



Generalitat de Catalunya
**Escola d'Administració Pública
de Catalunya**

Transformación de la Administración Pública De la función pública al servicio y la política pública

Ismael Peña-López

Misión académica internacional Barcelona
sobre gestión pública avanzada

EAPC. Barcelona/Lima, 02/11/2022

¿Una nueva administración?

Paradigma: de función pública a servicio público

| | Modelo: función pública | Modelo: servicio y política pública |
|--|---|---|
| Objeto | El procedimiento | El servicio y la política pública |
| Papel del trabajador | Aplicar el procedimiento | Diseñar e implantar un servicio o política pública |
| Selección | Basada en el conocimiento de la norma | Basada en las competencias del trabajador y las funciones que deberá realizar |
| Formación | Actualizar al trabajador cuando cambia el procedimiento | Desarrollar al trabajador para que adquiera nuevas competencias o mejore su desempeño |
| I+D+i | Sobre todo externalizada | Equipo propio, comunidades de práctica y aprendizaje |
| Organización | Jerárquica | Por proyectos |
| Funcionamiento lógico | Expediente | Interoperabilidad de datos |
| Relaciones entre unidades y administracions | Competenciales | De colaboración y complementariedad |
| Movilidad vertical | En base a la antigüedad y a formación generalista. A menudo va acompañada de movilidad horizontal | En base a la capacidad. Requiere adquirir competencias específicas. Generalmente se progresa dentro del mismo ámbito funcional. |
| Movilidad horizontal | Fácil y relativamente rápida: el procedimiento es genérico | Difícil y lenta: requiere competencias específicas |

Teoría del cambio para transformar la Administración



Gobernanza pública. Apoyo a la cadena de valor

| | | |
|---|---|--|
| Gobernanza pública | <p>Políticas sectoriales</p> <p>Conocimiento especializado</p> | Hacienda pública y finanzas |
| <p>Planificación y evaluación</p> <p>Transparencia</p> <p>Gobernanza del dato</p> | <p>Planificación estratégica</p> <p>Información</p> <p>Rendición de cuentas</p> <p>Evaluación</p> | |
| | <p>Proyectos y políticas sectoriales</p> | |
| | <p>Proyectos estratégicos, transversales y estructurales</p> | <p>Financiación e inversión extranjera</p> |
| | <p>Recursos económicos</p> | <p>Fondos propios (gobierno)</p> |
| <p>Servidores públicos</p> | <p>Equipos</p> | |
| <p>Función pública</p> | <p>Instrumentos y tecnologías</p> <p>Metodologías</p> | |
| | <p>Recursos económicos</p> <p>Consortios de proyectos</p> | <p>Financiación de terceros</p> |
| <p>Participación ciudadana</p> <p>Atención ciudadana</p> | <p>Ecosistema de gobernanza pública</p> <p>Mapeo de actores</p> <p>Mapeo de espacios</p> <p>Impulso de alianzas</p> | |

Gobierno e innovación abierta

Nivel Macro:
políticas y regulación

Instituciones

Transversalizar

Articular la
cuádruple hélice

Nivel Meso:
formación y
competencias

Redes

Capacitar

Sincronizar
espacios
multicapa

Nivel Micro:
crear tejido social

Líderes
locales y ONG

Empresas

Universidades
e Investigación

Administración

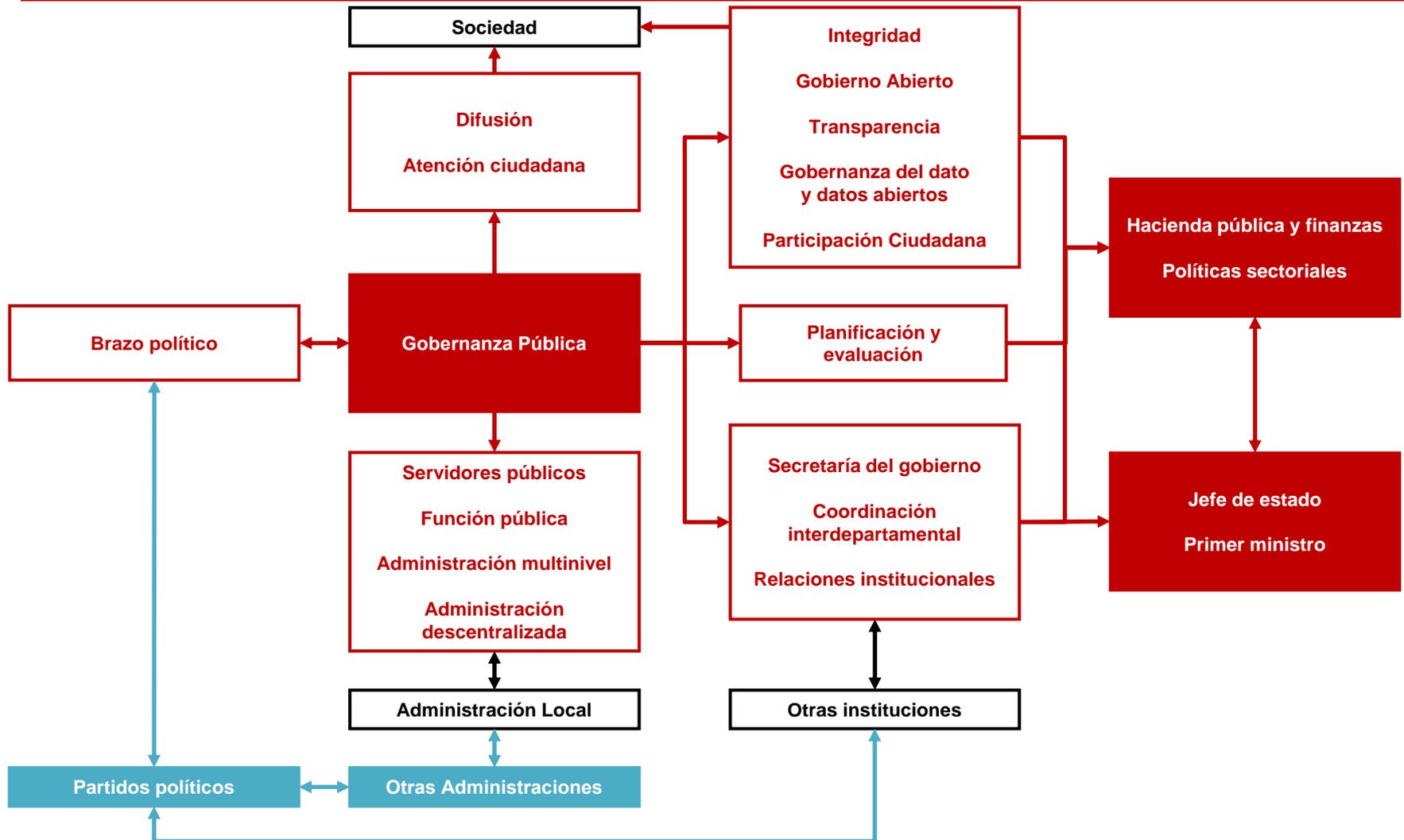
Superar el salto
de conocimiento

Empoderar

Estatus socio-
económico:
operativa y recursos

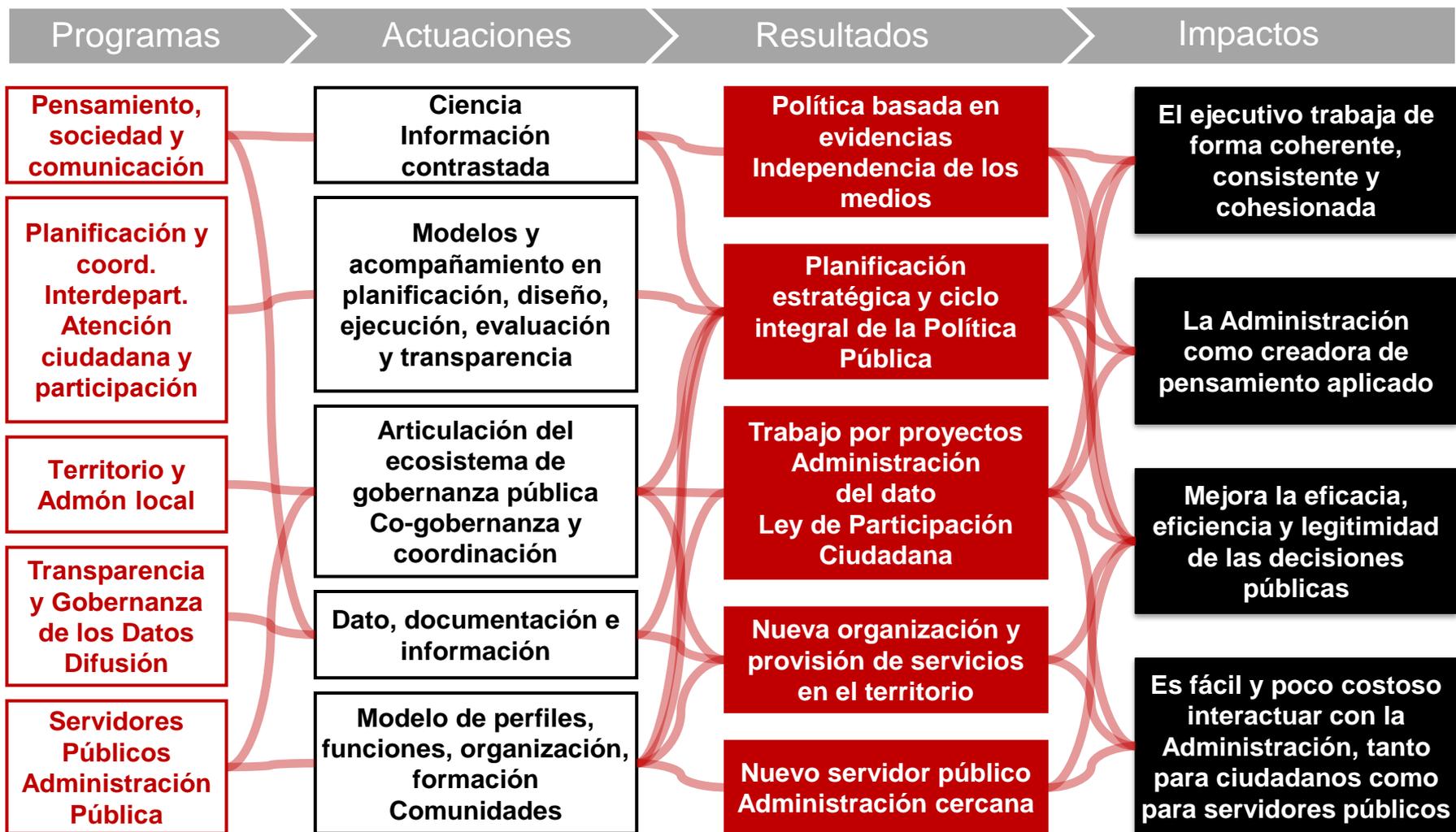
Ciudadanos individuales

Gobernanza pública. Grupos objetivo

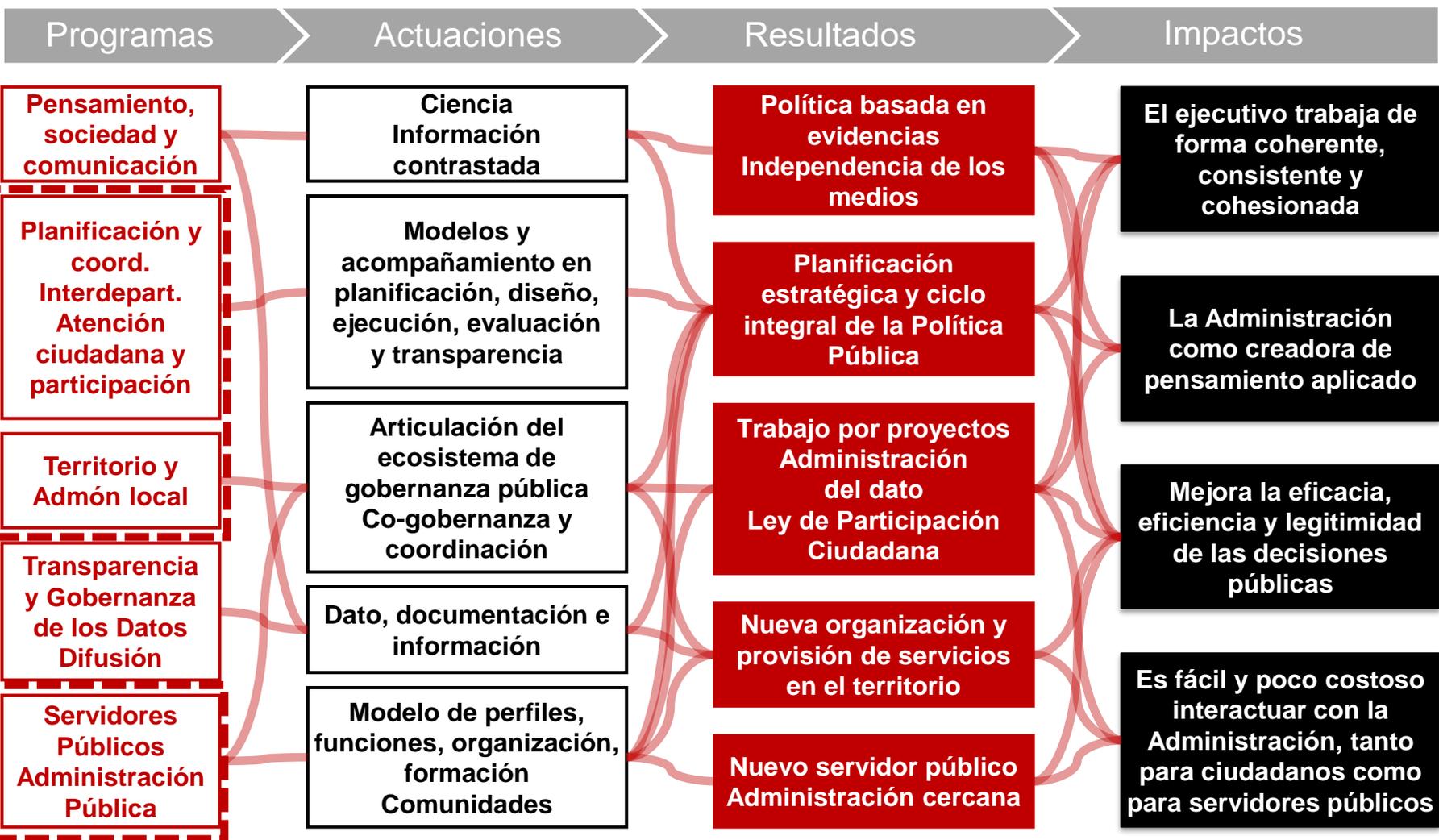


Una Escuela para una nueva administración

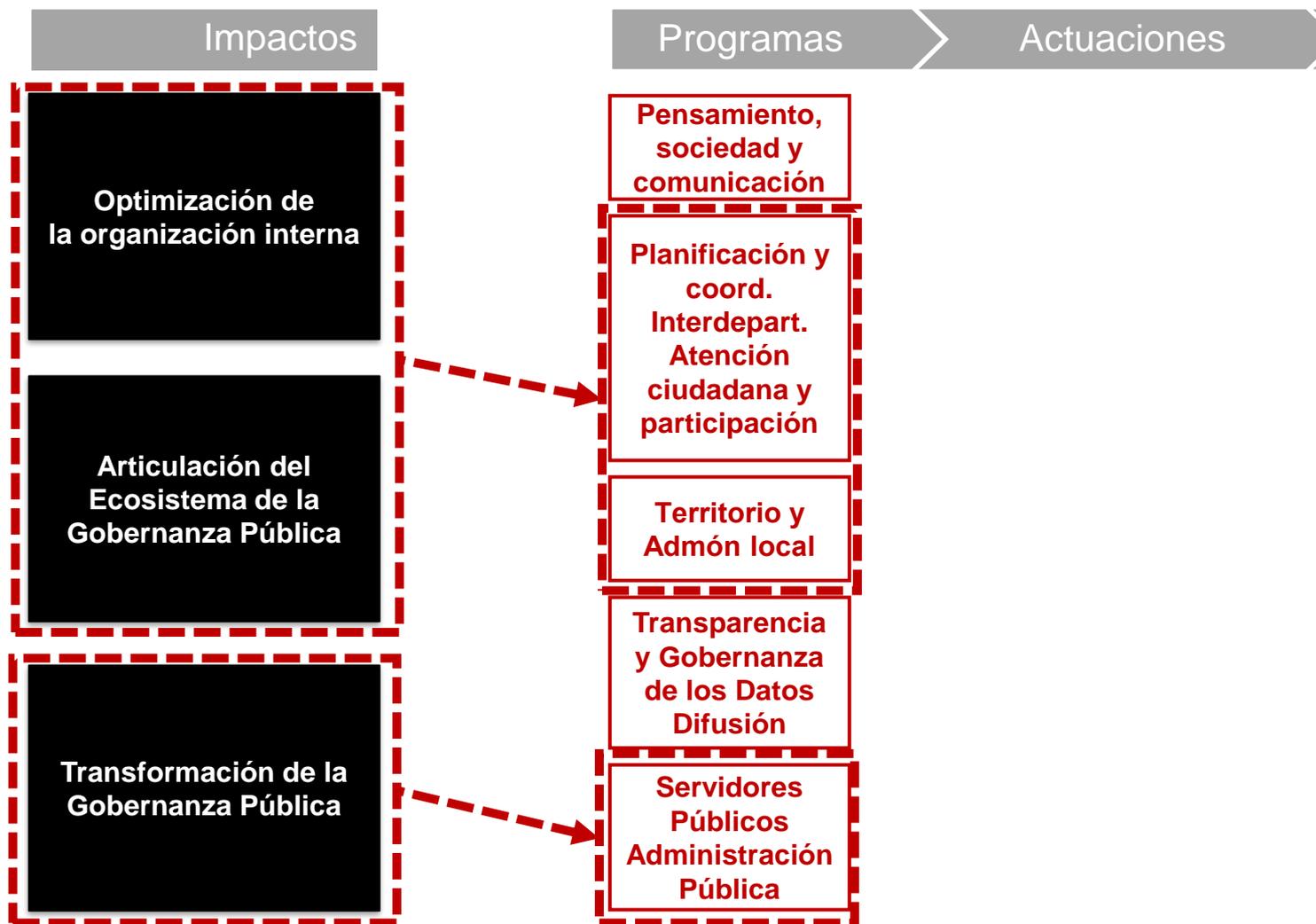
Teoría del cambio Ecosistema de Gestión Pública (simp.)



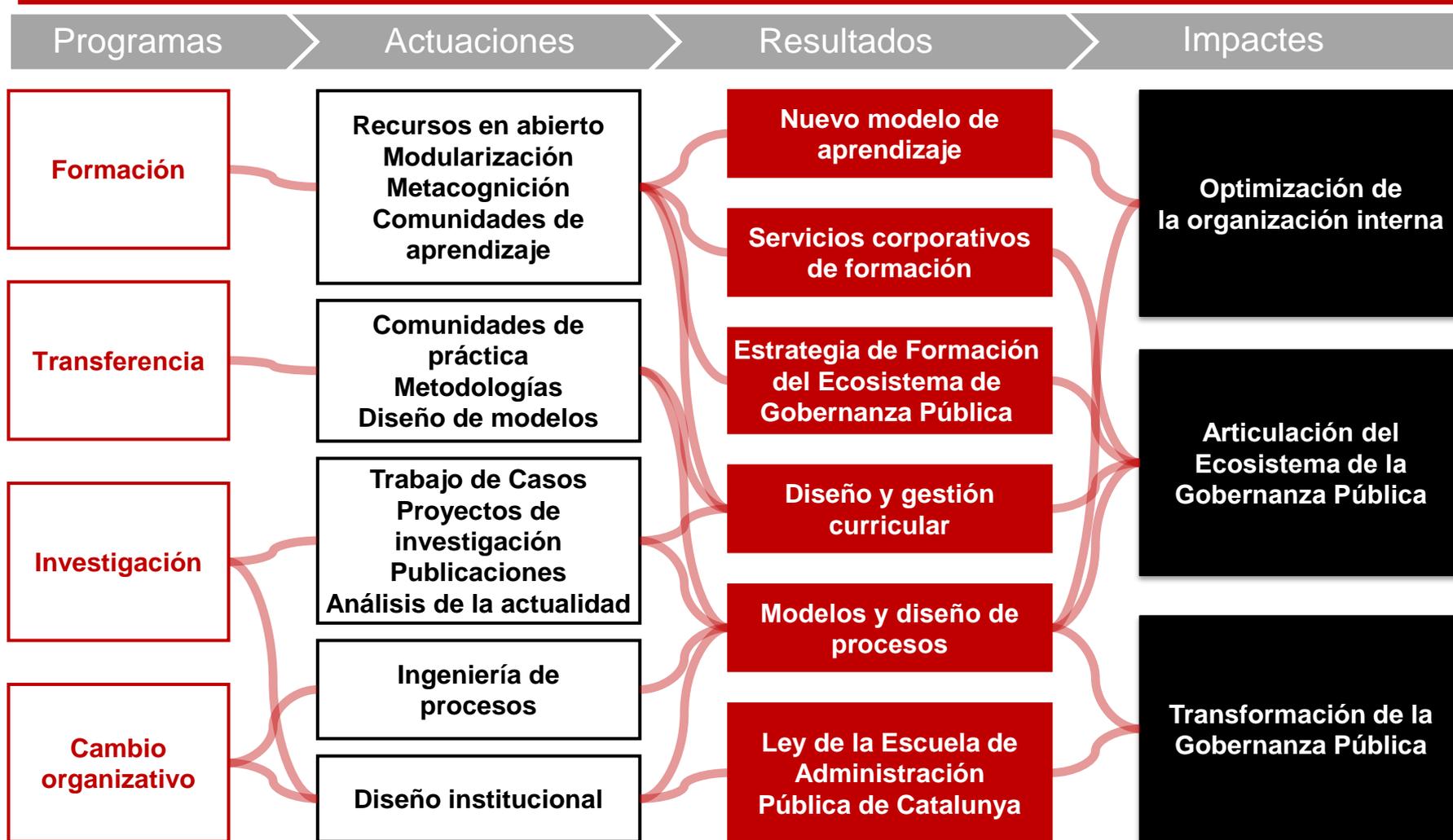
Teoría del cambio Ecosistema de Gestión Pública (simp.)



Teoría del cambio: del Ecosistema a la Escuela (simp)



Teoría del cambio de la EAPC (simplificada)



Un modelo transversal para los servidores públicos



La Administración Pública como plataforma de aprendizaje

La Administración Pública como plataforma de investigación, innovación y desarrollo

La Administración Pública como vertebradora del ecosistema de gobernanza pública

Un plan

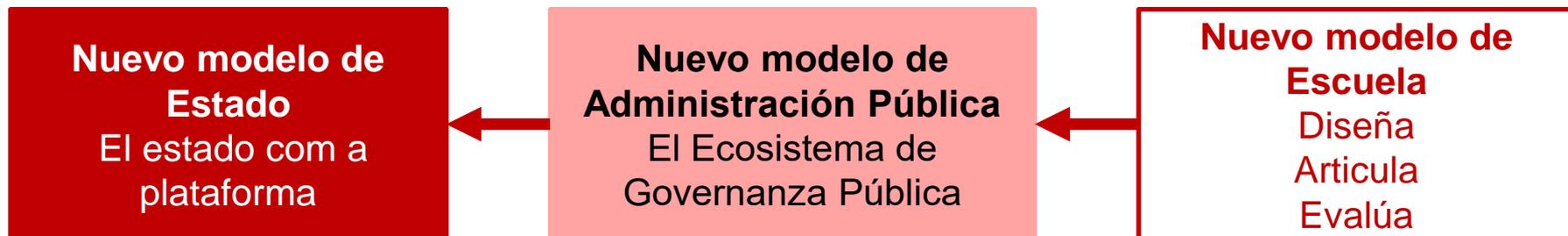
Visión y Misión

Visión

La Escuela es eje vertebrador del Ecosistema de Gobernanza Pública de Cataluña y contribuye activamente a su diseño, implantación y evaluación.

Misión

La Escuela articula, promueve y produce investigación, análisis, servicios y productos relativos al reconocimiento, captación y desarrollo del talento; la formación y el aprendizaje; y la organización de las instituciones en el ámbito de la gobernanza pública; para conseguir una administración pública catalana al servicio del ciudadano, profesionalizada, innovadora, íntegra y eficiente.



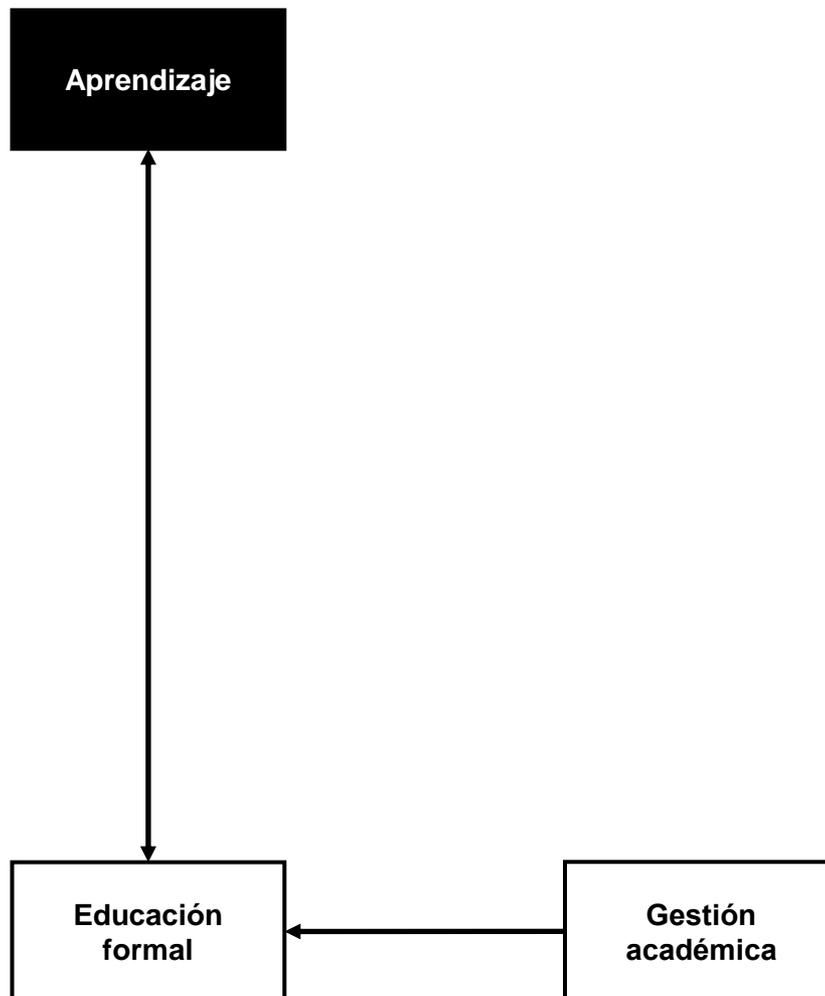
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



Dispositivos clave

Ámbito de la
selección

Ámbito del
aprendizaje

Ámbito de la
gestión del
conocimiento

Ámbito de la
articulación del
ecosistema

Marcos de
funciones,
competencias,
currículum

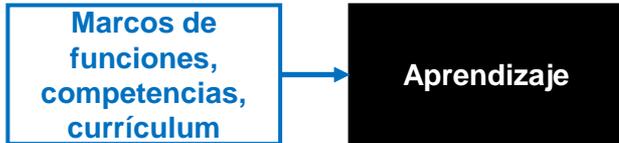
Dispositivos clave

Ámbito de la
selección

Ámbito del
aprendizaje

Ámbito de la
gestión del
conocimiento

Ámbito de la
articulación del
ecosistema



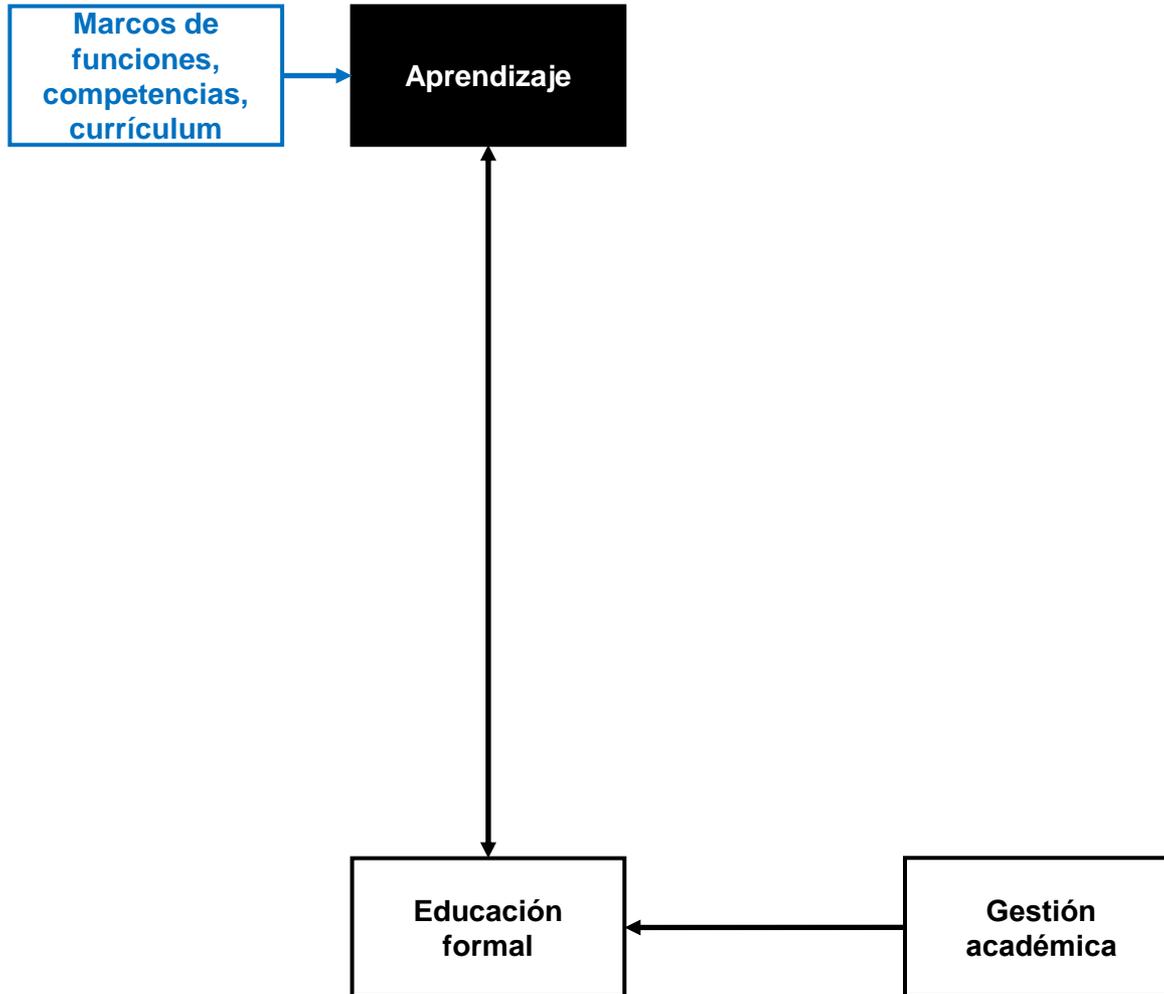
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



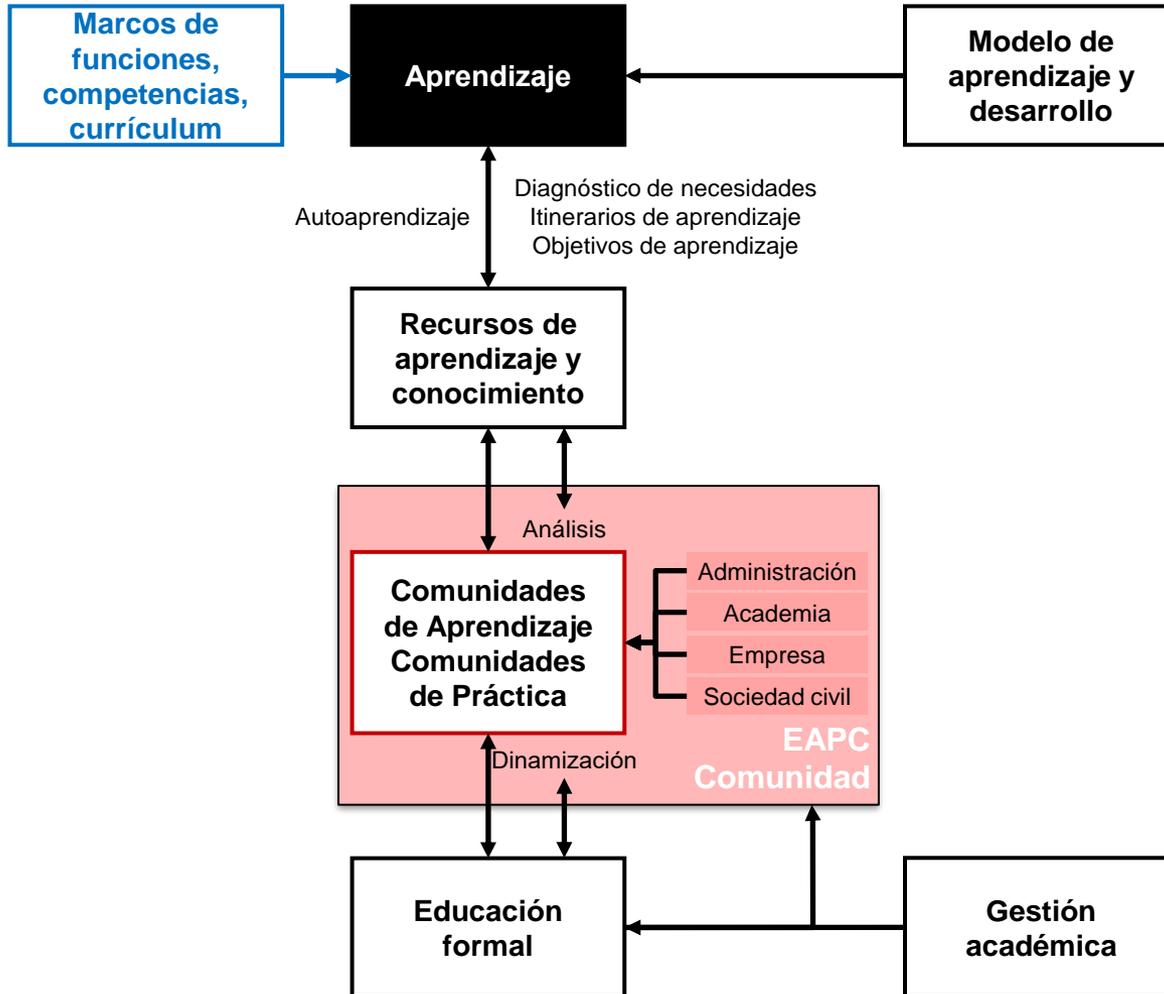
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



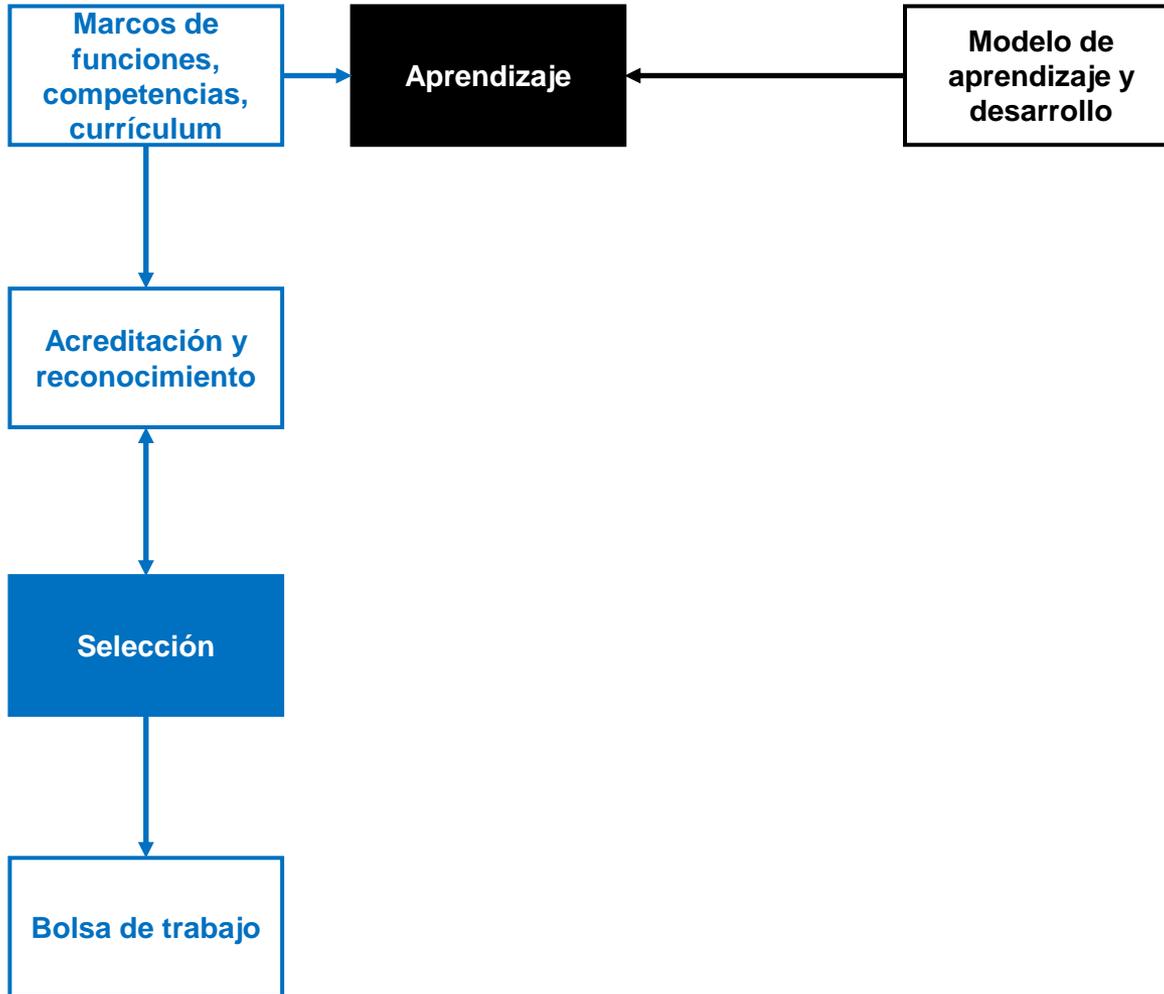
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



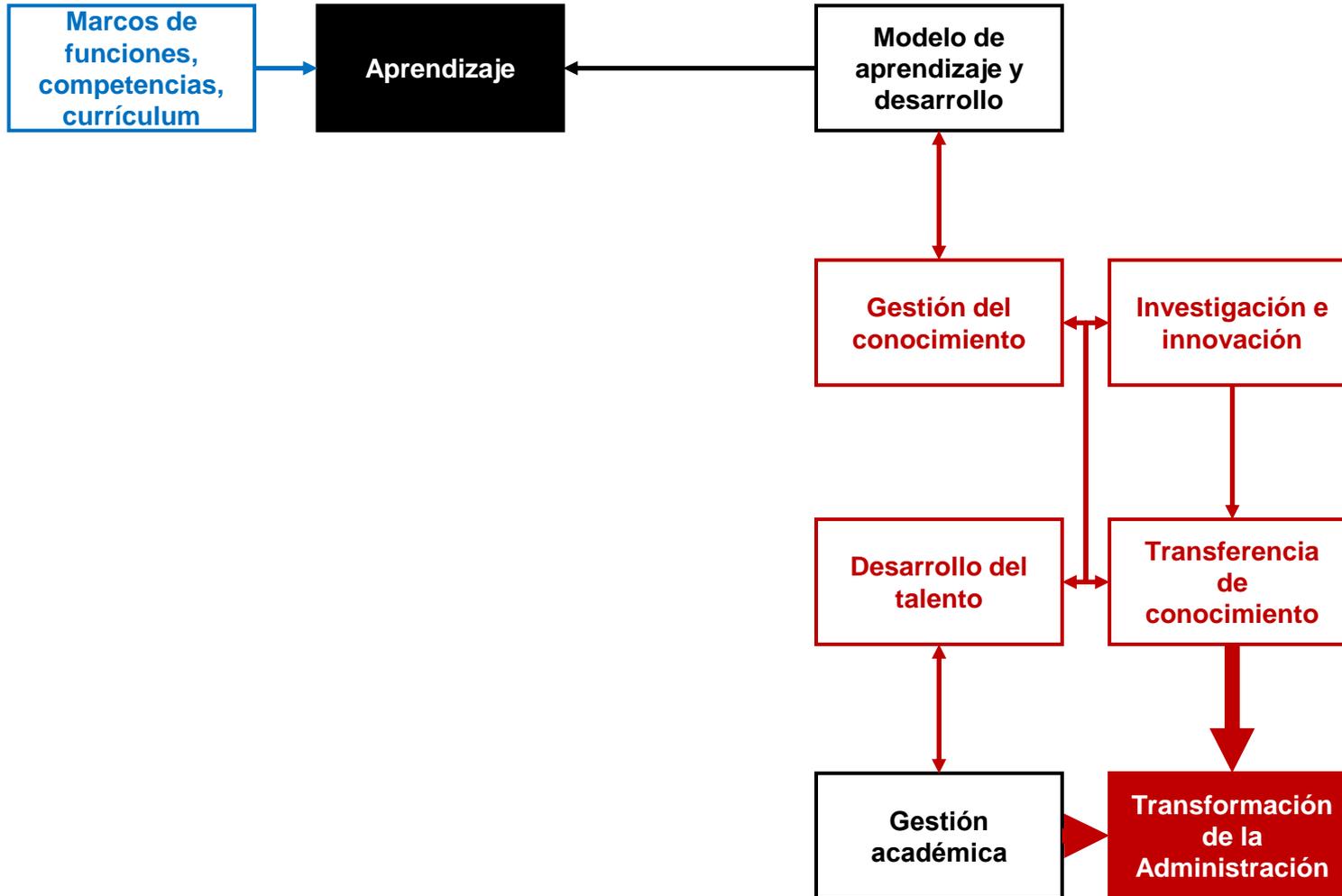
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



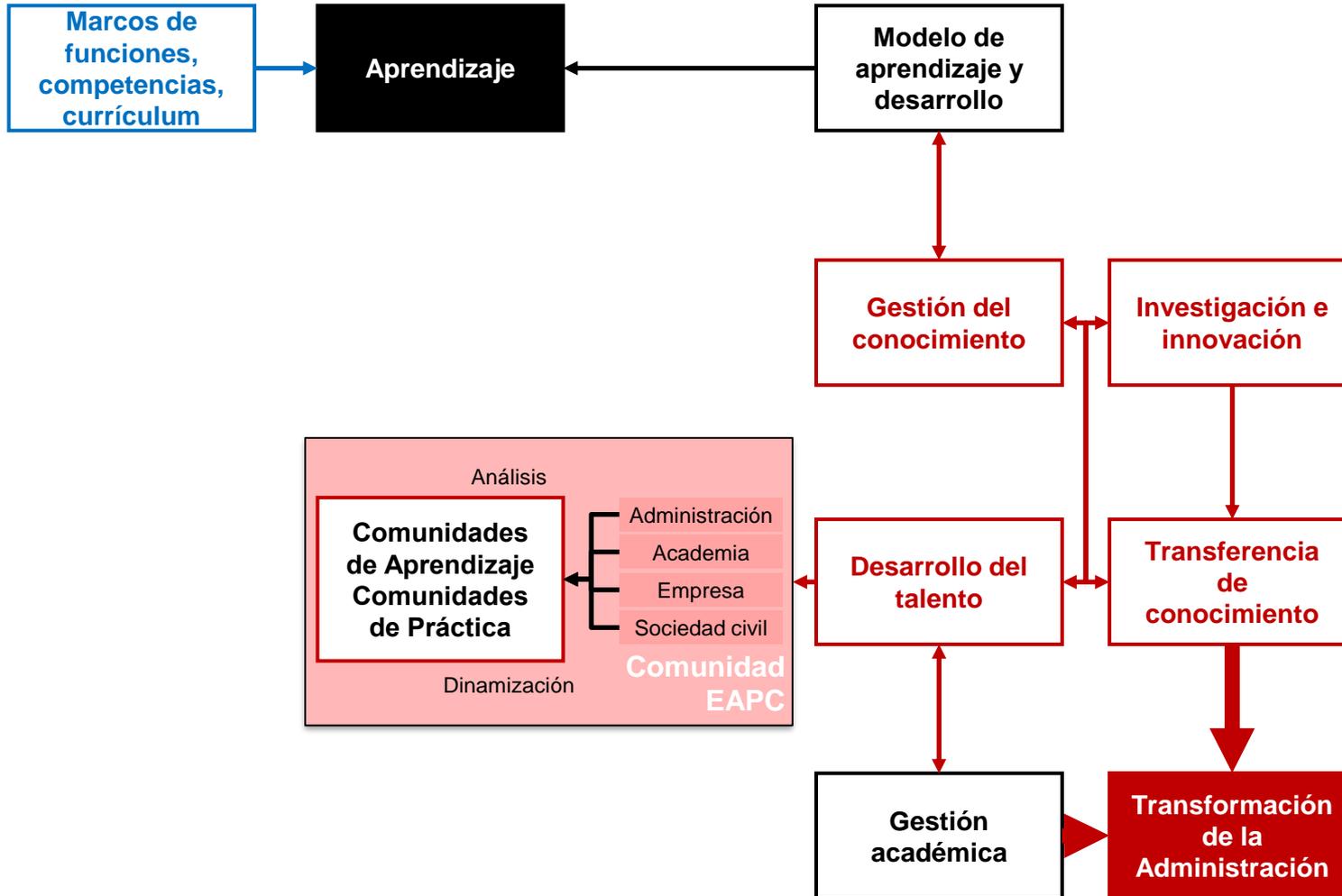
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



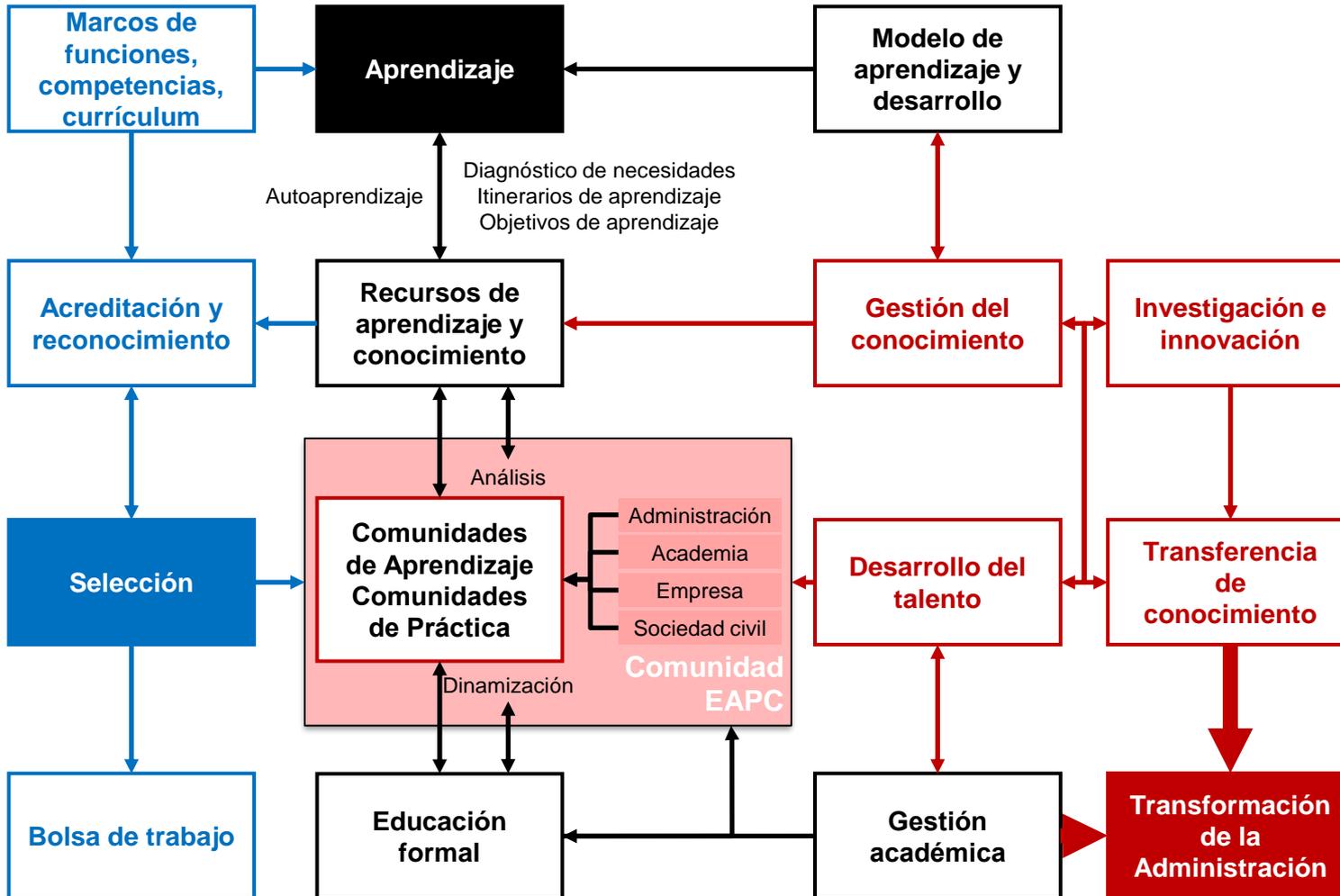
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



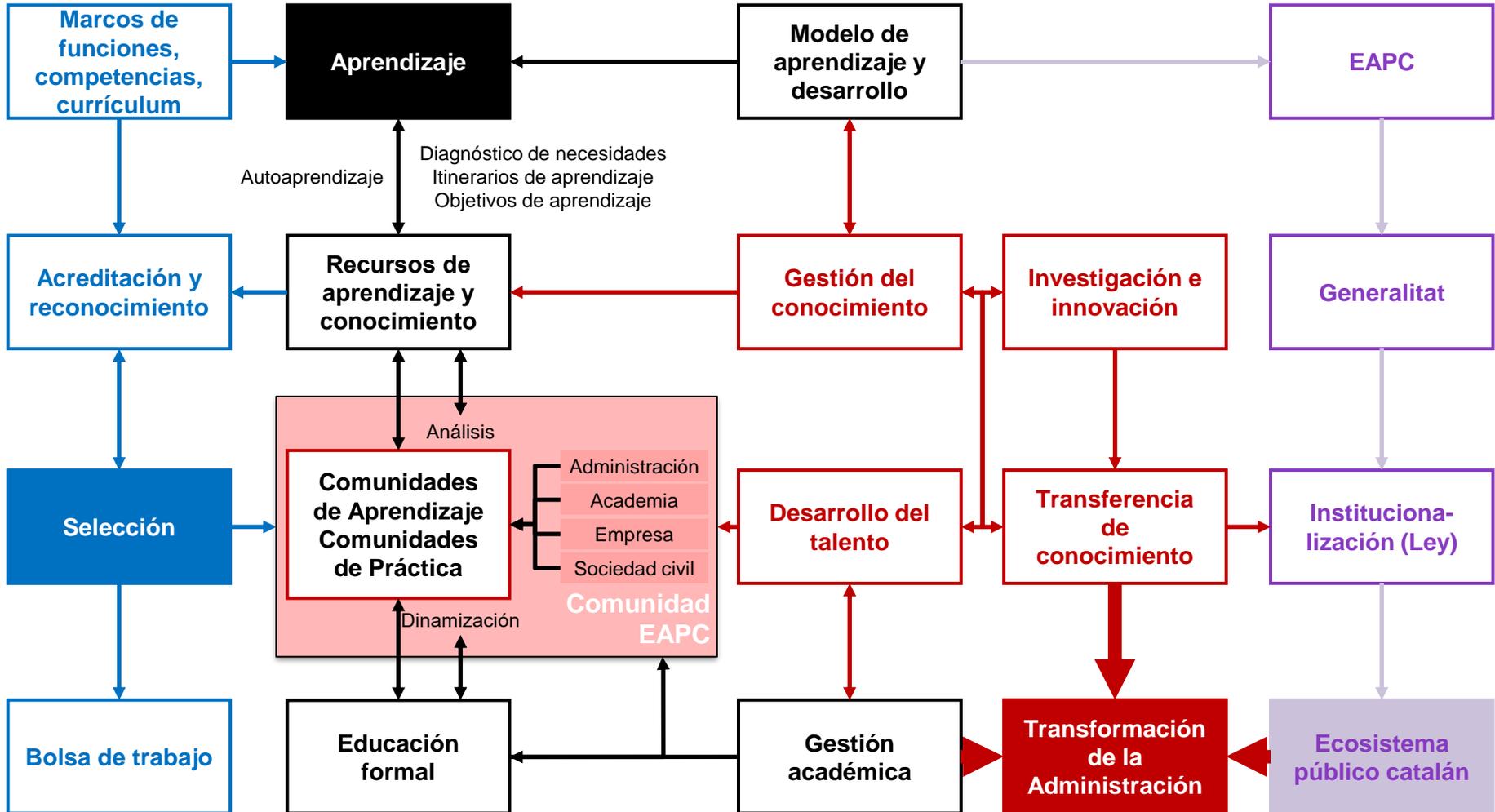
Dispositivos clave

Ámbito de la selección

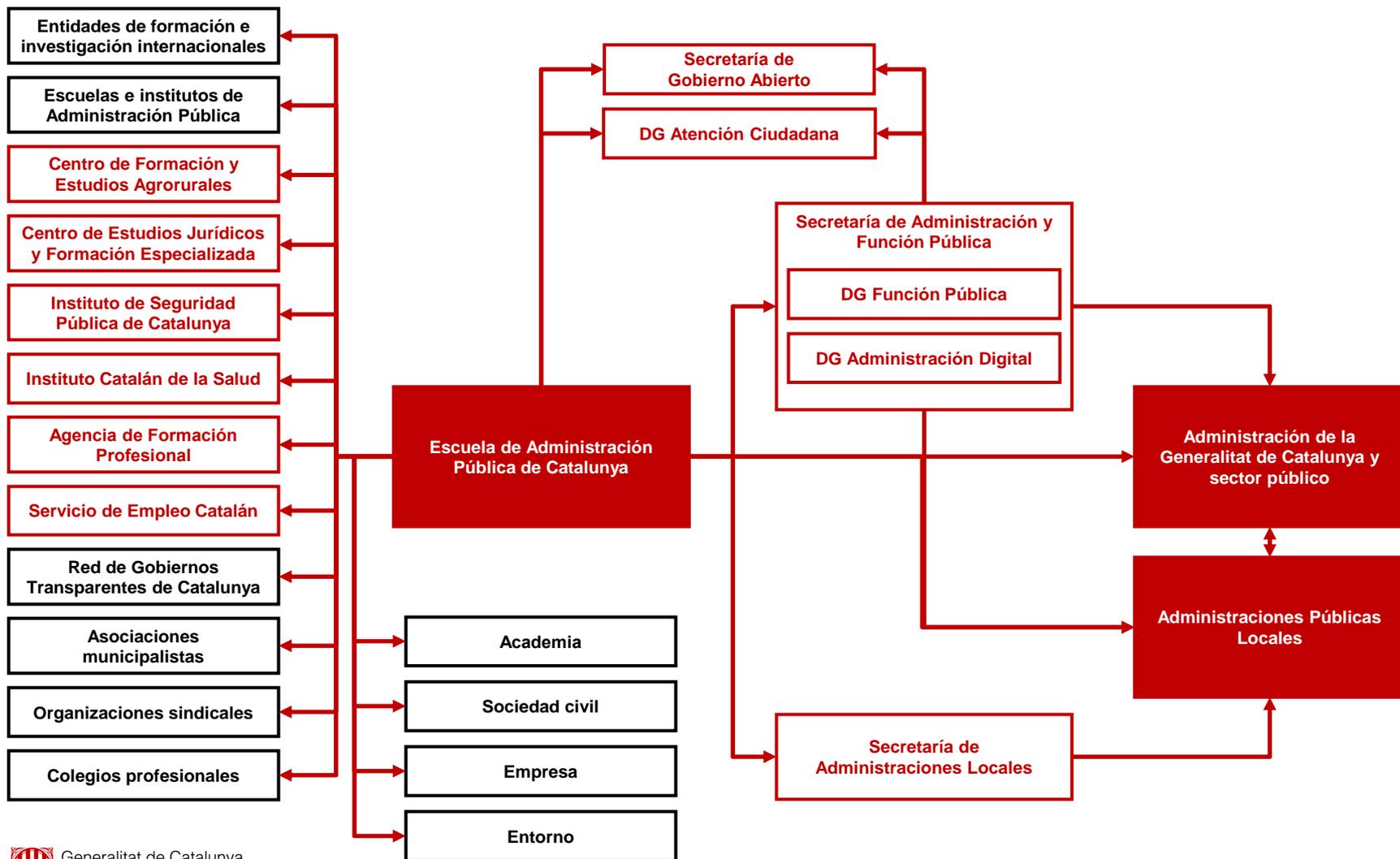
Ámbito del aprendizaje

Ámbito de la gestión del conocimiento

Ámbito de la articulación del ecosistema



Públicos objetivos



Planificación estratégica

Corto plazo

Actuaciones

Resultados

Impactos

Modelo de aprendizaje

- Abierto
- Modular y continuo
- Heutagógico: entornos personales
- Colaborativo: comunidades

Rediseño de procesos

- Digitalización de procesos
- Cuadre de mando (*BI*)

Cambio organizativo

- Formación
- Transferencia
- Investigación

Optimización de la organización interna

- De la Escuela
- De la formación de la Generalitat y su sector público
- De la formación de la Administración local

Medio plazo



Ley de la Escuela de Administración Pública de Catalunya

Estrategia de Formación del Ecosistema de Gobernanza Pública

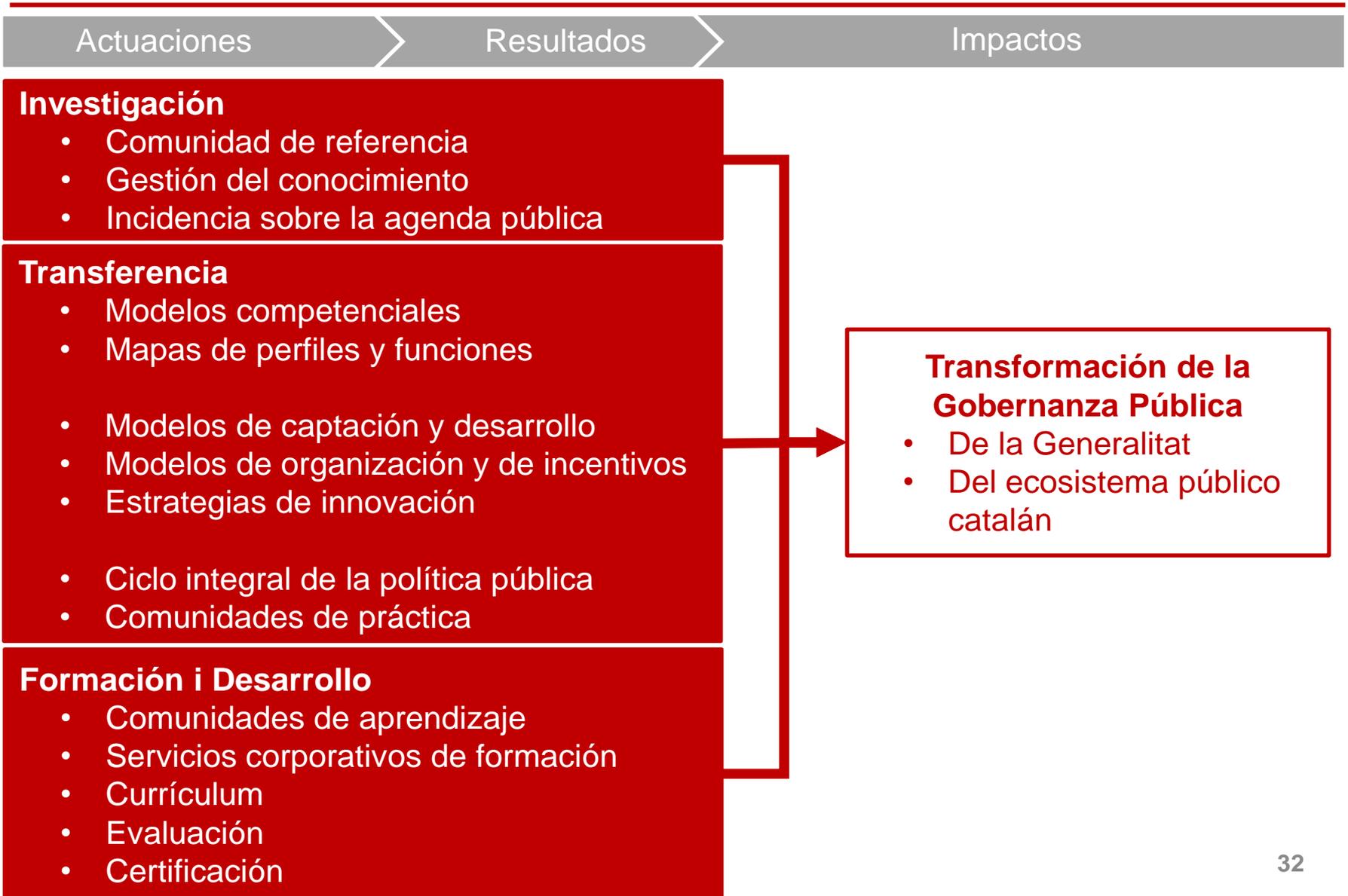
Planes de mejora de la gobernanza pública (apoyo)

- Personas y equipos
- Procesos y servicios
- Ordenación territorial
- Innovación social

Articulación del Ecosistema de la Gobernanza Pública

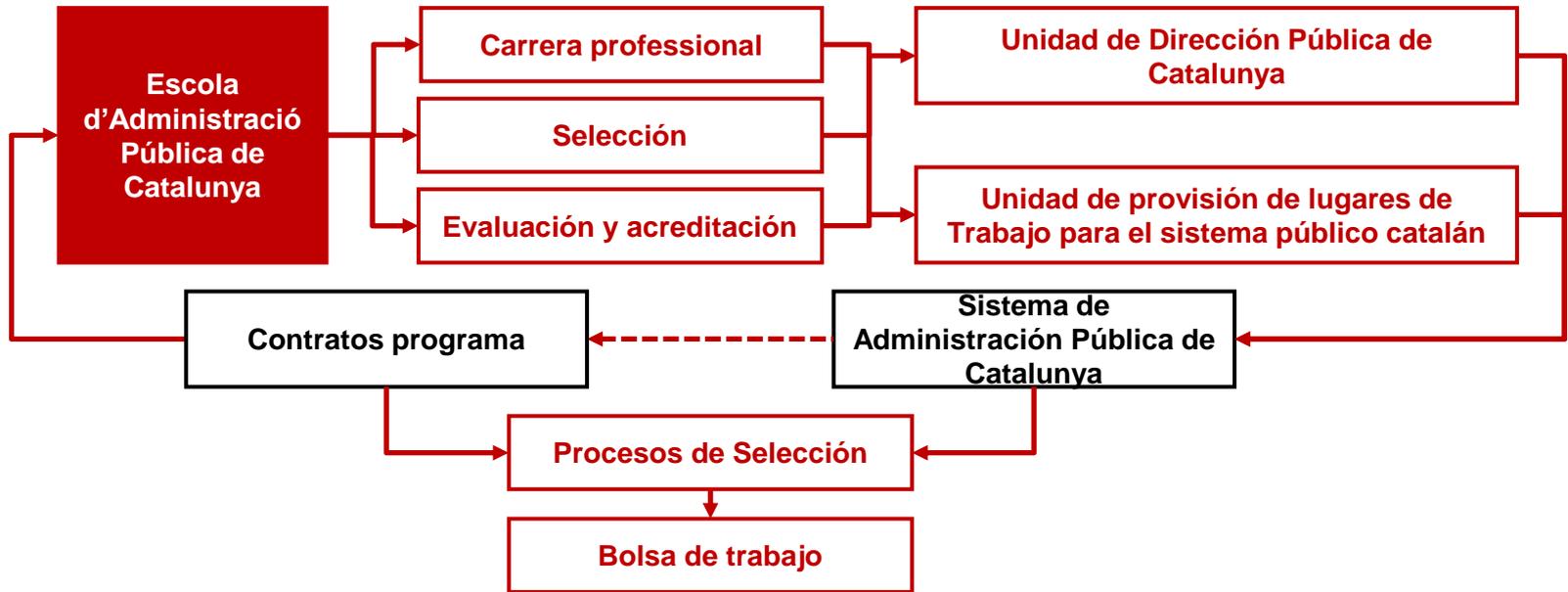
- De la Generalitat
- De las Administraciones Públicas Locales

Largo plazo



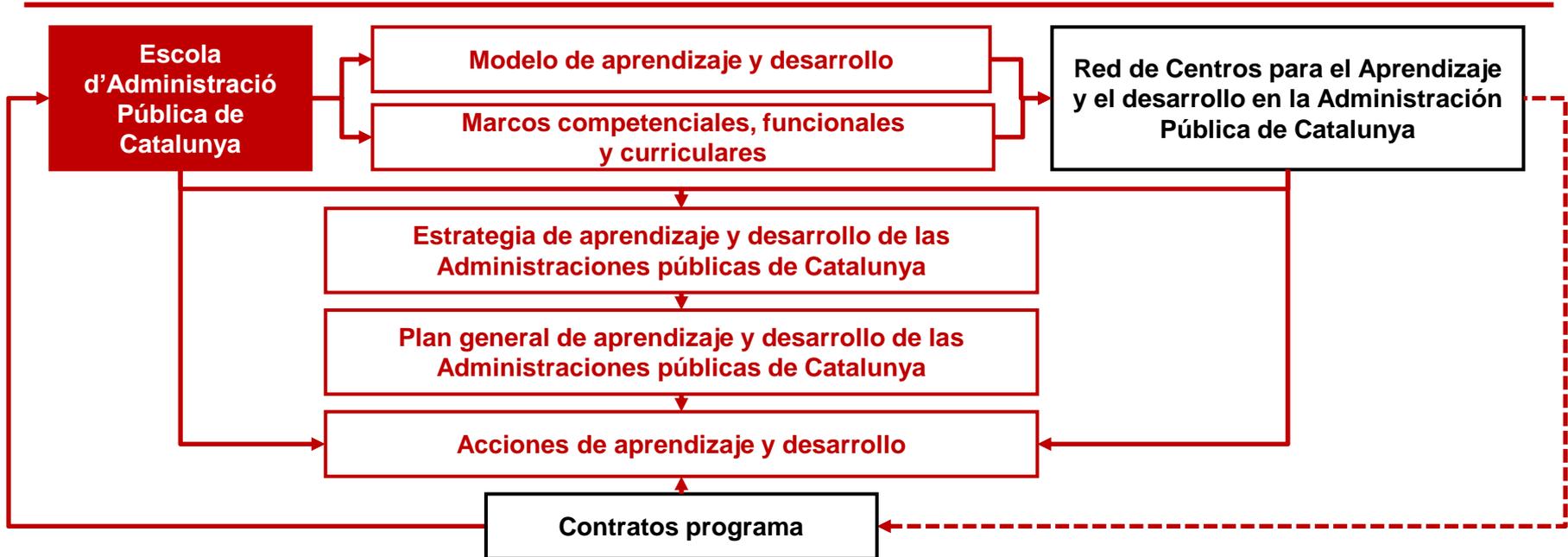
Una ley

Selección: funcionamiento



- Unicidad del Sistema de Administración Pública de Catalunya
- Carrera profesional para los cuerpos generales
- Marcos competenciales, funcionales y curriculares
- Unidad de provisión de lugares de trabajo
- Proceso selectivo integrado
- Bolsa de trabajo

Aprendizaje y formación: funcionamiento



- Carrera profesional para los cuerpos generales
- Marcos competenciales, funcionales y curriculares
- Modelo de aprendizaje y formación: a disposición del sistema
- Estrategia de aprendizaje y desarrollo a largo plazo (p.ej. 5 años)
- Planes generales de aprendizaje y desarrollo (anuales)
- Actividad regulada por contratos programa

Investigación y desarrollo: funcionamiento



- Modelo de investigación e innovación: a disposición del sistema
- Modelo de desarrollo y transferencia: a disposición del sistema
- Laboratorio de Gobernanza Pública
- Actividad regulada por contratos programa

Bibliografía complementaria

Peña-López, I. (2020). "[El ecosistema de gobernanza pública: las instituciones como infraestructuras abiertas para la toma de decisiones colectivas](#)". In Reniu i Vilamala, J.M. & Meseguer, J.V. (Eds.), *¿Política confinada? Nuevas tecnologías y toma de decisiones en un contexto de pandemia, Capítulo 2*, 53-71. Cizur Menor: Thompson-Reuters/Aranzadi.

Peña-López, I. (2019). "[El Estado como plataforma: la participación ciudadana para la preservación del Estado como bien común](#)". En *Nota d'Economia*, 105, 193-208. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

Peña-López, I. (2018). "[Fomento de la participación democrática no formal e informal. De la democracia de masas a las redes de la democracia](#)". In Laboratorio de Aragón Gobierno Abierto (Ed.), *Abrir instituciones desde dentro. Hacking Inside Black Book, Capítulo 11*, 113-124. Zaragoza: LAAAB, Gobierno de Aragón.

Lupiáñez-Villanueva, F., Theben, A., Porcu, F. & Peña-López, I. (2018). [Study on the impact of the internet and social media on youth participation and youth work](#). Brussels: European Commission.



Generalitat de Catalunya
**Escola d'Administració Pública
de Catalunya**

Per citar aquesta obra:

Peña-López, I. (2022). *Transformación de la Administración Pública. De la función pública al servicio y la política pública*. Misión académica internacional Barcelona sobre gestión pública avanzada, 2 de noviembre de 2022, UPC Lima
Barcelona/Lima: Escola d'Administració Pública de Catalunya,

http://ictlogy.net/presentations/20221102_ismael_pena-lopez_-_transformacion_administracion_publica_funcion_servicio_politica.pdf

Pera contactar con el autor:

<http://contacto.ictlogy.net>



Toda la información presentada en este documento se encuentra bajo una
Licencia Creative Commons del tipo
Reconocimiento – No Comercial
Pera más información visitad
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>