

Pla estratègic 2022-2027

Escola d'Administració Pública de Catalunya

Pla estratègic 2022-2027



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

Girona, 20
08010 Barcelona
Tel. 93 567 23 23

eapc.gencat.cat
[@eapccat](https://twitter.com/eapccat)

Índex

Índex	3
Presentació	5
Introducció	6
Estructura.....	8
Metodologia	9
1. Organització i programació de les sessions de treball	9
2. Línies estratègiques	9
3. Formulació d'objectius estratègics	9
4. Formulació d'objectius operatius	10
5. Definició d'accions	10
6. Definició d'indicadors	10
Elements de referència	11
Visió	11
Missió.....	11
Principis.....	11
Model de futur	12
L'EAPC com a referent de la gestió integral del talent a l'Administració catalana	14
L'EAPC com a plataforma d'aprenentatge i desenvolupament	15
L'EAPC com a plataforma de recerca, innovació i transferència del coneixement	17
L'EAPC com a vertebradora de l'ecosistema de governança pública català	18
Els públics als quals es dirigirà	20
Tipologia de serveis que s'oferiran	20
Teoria del canvi.....	23
Línies i objectius estratègics.....	24
Mapa de línies i objectius estratègics	25
Desplegament d'objectius operatius.....	26
1. Per impulsar el model institucional de l'Escola en el marc de l'ecosistema de governança públic de Catalunya.	26
2. Per establir un sistema integral de captació i reconeixement del talent de les administracions públiques catalanes.	28
3. Per implantar un sistema integral d'aprenentatge i desenvolupament del talent de les	

administracions públiques catalanes.	28
4. Articular i acompanyar la creació i la incorporació de coneixement en la gestió i les polítiques públiques.	29
Desplegament de les actuacions.....	31
1. Per impulsar el model institucional de l'Escola en el marc de l'ecosistema de governança públic de Catalunya.	31
2. Per establir un sistema integral de captació i reconeixement del talent de les administracions públiques catalanes.	40
3. Per implantar un sistema integral d'aprenentatge i desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes.	41
4. Per articular i acompanyar la creació i la incorporació de coneixement en la gestió i les polítiques públiques.	44
Indicadors de resultats per al seguiment general del Pla.....	48
Bibliografia de treball.....	50

Presentació

Enguany se celebren el 25è i el 20è aniversari, respectivament, de la creació del Consorci Localret i el Consorci Administració Oberta de Catalunya. És també proper el 20è aniversari de l'inici dels treballs que van culminar en la publicació del *Llibre blanc de la funció pública catalana*.

Aquestes són tres fites cabdals en matèria de reflexió, planificació i execució de polítiques ambicioses de transformació de l'Administració. No menys important és la manera com totes tres fites es van assolir: mitjançant l'anàlisi profunda, el diàleg i, sobretot, el consens de tots els actors i la societat en general.

L'escenari en què es van donar aquelles iniciatives no només no ha canviat, sinó que les tendències globals que el definien s'han accentuat i accelerat. És inevitable, i inajornable, dur a terme una segona tanda de transformacions profundes a tota la funció pública catalana.

Aquest Pla Estratègic 2022-2027 de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya – que inclou en els seus objectius estratègics l'aprovació d'una nova Llei de l'Escola – és una de les respostes a aquestes transformacions inevitables i inajornables.

El projecte que proposa l'Escola és molt ambiciós i factible alhora. Suposa una reflexió a fons del paper del talent a les administracions – com s'incorpora, com es fomenta el seu desenvolupament, com es facilita l'impacte de les seves actuacions – i promou un canvi de tauler i de les regles del joc no només de la mateixa Escola, sinó de tot el seu àmbit d'actuació, que es veu ampliat considerablement perquè situa aquest talent al centre del model de la funció pública catalana.

En aquest sentit, interpel·la tots els actors de l'ecosistema de governança pública de Catalunya per teixir complicitats en el canvi de model proposat i, sobretot, per fer-lo possible. Un “fer-lo possible” que passa, necessàriament, pel diàleg, l'acord i el consens global. Consens que permeti el desenvolupament de polítiques a llarg termini, d'assignació d'equips, recursos i calendaris que possibilitin els canvis estructurals que necessita l'Administració catalana.

Esperem que el consens es correspongui amb el compromís de fer un país nou a partir de la tan necessària renovació de les seves institucions per tal de donar un millor servei i proporcionar polítiques de més impacte per a la ciutadania de Catalunya.

Hble. Sra. Laura Vilagrà
Consellera
Departament de la Presidència

Introducció

Les diferents onades de canvi que s'han anat succeint durant les darreres dècades – la globalització, la digitalització, la pèrdua de confiança en les institucions democràtiques, l'apogeu del populisme i el feixisme, la crisi financera de 2008 i la crisi de la COVID-19 al 2020, etc. – han posat en dubte de forma pregona la validesa de l'actual model d'Estat i la necessitat de la seva profunda transformació.

La nostra proposta és virar cap a un model d'estat com a plataforma, un estat menys vertical i dirigit que deixi més espais a la capacitat, l'empoderament i la concurrència d'actors que operen sobre unes infraestructures – legals, metodològiques, tecnològiques o físiques – de lliure accés.

Per articular aquest nou estat es necessita un nou model d'Administració Pública. Una Administració menys jeràrquica i tancada. Necessitem una Administració que treballi en xarxa, tant entre diferents nivells de l'Administració com amb la resta dels actors socials, conformant un Ecosistema de Governança Pública.

Vertebrant aquest ecosistema, l'Escola d'Administració Pública ha d'articular, promoure i produir recerca, anàlisi, serveis i productes relatius al reconeixement, la captació i el desenvolupament del talent; la formació i l'aprenentatge; i l'organització de les institucions en l'àmbit de la governança pública per aconseguir una Administració catalana al servei del ciutadà, professionalitzada, innovadora, íntegra i eficient.

En un primer estadi, hem d'optimitzar l'organització interna de les unitats que s'encarreguen de la formació dels equips de servidors públics, tant de la Generalitat de Catalunya com de l'Administració local i altres ens del sector públic. Per aconseguir-ho calen models d'aprenentatge més oberts, modulars i continus, que facin especial èmfasi en l'autonomia de l'aprenent perquè aquest aprengui a aprendre per poder seguir aprenent al llarg de la seva vida. Si volem fer emergir el coneixement tàcit i el talent dels equips, aquest aprenentatge ha de ser col·laboratiu; per tant, la dinamització de comunitats i l'articulació de xarxes ha de ser un component imprescindible de tot itinerari de desenvolupament.

El model d'aprenentatge ha d'anar acompanyat d'un redisseny de processos fortament recolzats en la digitalització i el canvi organitzatiu. Cal reforçar la recerca, la innovació i la transferència en tots els àmbits de la funció pública, de manera que es tradueixin en estratègies, plans i projectes de millora de la governança pública en el pla de les persones i els equips, els processos i els serveis, l'ordenació territorial de l'Administració i la concurrència ciutadana en la presa de decisions públiques.

Per aconseguir-ho i donar-li un fort impuls institucional, la nova Llei de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya farà possible aquesta articulació de l'Ecosistema de Governança Pública en tots aquests eixos: la recerca i la innovació, la transferència i la formació, i l'aprenentatge, desenvolupament i gestió del talent en general.

La nova Escola ha d'esdevenir una comunitat de referència capaç de gestionar el coneixement i incidir en l'agenda pública en matèria de governança pública. A més d'incidir a través de la recerca, l'anàlisi i la difusió, tindrà un poderós eix de transferència capaç de dissenyar models competencials, mapes de perfils i funcions, models de captació i desenvolupament de talent, d'organització i d'incentius, estratègies d'innovació

pública i, en definitiva, vetllar pel cicle integral de la política pública. En el mateix sentit, a més d'oferir formació, definirà per tot l'ecosistema públic català els estàndards curriculars, d'avaluació i de certificació, per afavorir la mobilitat i la col·laboració entre administracions, tot donant consistència al sistema.

Ismael Peña-López
Director, Escola d'Administració Pública de Catalunya

Estructura

El Pla estratègic de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya¹ 2022-2027 s'articula en cinc grans blocs d'informació:

Un primer bloc en què s'expliquen les diferents fases de la metodologia que s'ha fet servir per elaborar el Pla estratègic EAPC 2022-27.

Un segon bloc en què es defineixen els elements de referència, com la visió i la missió de l'EAPC, així com els principis rectors i atributs essencials que han d'orientar la presa de decisions i caracteritzar la manera de fer dels equips i de les persones.

En el tercer bloc figura una descripció del model de futur de l'EAPC a partir dels seus quatre principals rols:

- L'EAPC com a referent de la gestió integral del talent a l'Administració catalana
- L'EAPC com a plataforma d'aprenentatge i desenvolupament
- L'EAPC com a plataforma de recerca, innovació i transferència del coneixement.
- L'EAPC com a vertebradora de l'ecosistema de governança pública català.

El quart bloc correspon al pla estratègic pròpiament dit i és on es desplega la relació de línies estratègiques amb els corresponents objectius estratègics, objectius operatius i accions que han de fer possible l'EAPC 2027.

Finalment, en el cinquè bloc es presenta un quadre resum dels indicadors per al seguiment general del Pla.

¹ A partir d'ara, EAPC.

Metodologia

L'elaboració del Pla estratègic EAPC 2022-27 s'ha estructurat en 6 àmbits:

1. Organització i programació de les sessions de treball

Per dur a terme el disseny d'aquesta primera versió del Pla, s'ha constituït un equip motor amb el propòsit de recollir els punts de vista clau de l'organització i tenir en compte totes les parts de l'organització que hi són representades.

La primera fase de l'elaboració del Pla ha consistit en la revisió de documents – articles, informes, guies, etc. – relacionats amb la transformació de l'Administració a Catalunya en els darrers 18 anys i, molt especialment, en l'àmbit de la gestió del talent i la formació dels servidors públics. La data no és arbitrària, sinó que s'escull la publicació al 2005 del *Llibre Blanc de la Funció Pública Catalana*, que, en molts aspectes, representa un punt d'inflexió en la reflexió sobre el sector públic català.

En una segona fase, s'han recuperat les reflexions realitzades internament dins de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya des del 1996. Aquesta data és per la qual es disposa d'un mínim de documentació a partir de la qual poder treballar. S'ha analitzat la documentació estratègica generada per les diferents direccions de l'EAPC durant aquests anys, tot i que no existeix, formalment, un pla estratègic pròpiament dit. D'aquests anys destaquen els documents *EAPC 2016-2017. Document de balanç* i *De l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC) a l'Escola Nacional de Govern i Administracions Públiques-Enric Prat de la Riba (ENGAP-EPR). La transformació de l'EAPC en 30 esquemes gràfics (2016-2017)*. Aquests dos documents documenten detalladament tant la reflexió estratègica a nivell directiu com la dels "equips motor" creats ad hoc per al tractament de qüestions d'àmbit sectorial dins de l'Escola. Aquests dos documents, juntament amb la documentació generada pels equips motor i d'altra posterior, han permès avançar molt ràpidament en l'elaboració d'aquest Pla, atès que cobrien de forma pregon la diagnosi de la mateixa Escola i del sector, tant a nivell general com en diversos àmbits especialitzats.

Per últim, i a partir de la síntesi d'aquesta documentació, s'han organitzat un seguit de sessions de treball participatives per crear, a partir de les propostes realitzades basades en els documents i treballs existents, i amb un desplegament progressiu, les línies estratègiques, els objectius estratègics, els objectius operacionals i les accions que cal emprendre per materialitzar aquest Pla.

2. Línies estratègiques

Prenent com a referència el Pla de Govern XIV Legislatura i el Pla del Departament de la Presidència i els objectius formalitzats per part del Departament de Presidència, en relació amb l'EAPC, així com elements elaborats prèviament en què es descriu el model de futur, vinculat als tres principals rols esmentats en l'apartat anterior, s'ha dut a terme una reflexió sobre quines han de ser les grans línies que es projectin com a horitzó d'aquest pla estratègic per al 2027.

3. Formulació d'objectius estratègics

Per a cada línia estratègica, i prenent com a referència els diferents aspectes descrits en el model de futur, l'equip motor ha dut a terme un seguit de sessions de treball per formular els objectius estratègics que integren les fites en el marc temporal de futur.

S'han organitzat tres subgrups amb mirada transversal per construir diferents propostes. Aquestes propostes han estat exposades, debatudes i acordades per part de l'equip motor.

4. Formulació d'objectius operatius

Un cop validats els objectius estratègics, l'equip impulsor ha treballat en el seu desplegament, a través de la formulació dels objectius operatius que han de contribuir a que cadascun dels estratègics s'assoleixin en el període estratègic fixat.

5. Definició d'accions

Arribats a aquest punt, s'han concretat les accions que cada objectiu operatiu precisa per arribar dins del termini i en la forma escaient als compromisos expressats en els objectius. Garantir aquestes accions, que aterren el llarg termini en el curt termini, és clau per facilitar l'assoliment dels resultats previstos.

6. Definició d'indicadors

Finalment, s'han definit els indicadors relatius a les actuacions. Majoritàriament, com que són actuacions qualitatives (és a dir, que s'assoleixen o no s'assoleixen), s'ha optat per un disseny senzill que faciliti la valoració general dels resultats. Un cop aprovat el Pla, caldrà establir un sistema de seguiment de la gestió a partir de terminis temporals que permetin aplicar les correccions i ajustaments per garantir la consecució de les actuacions previstes i, per tant, també dels objectius.

Elements de referència

Visió

La visió de l'EAPC és:

L'Escola és l'eix vertebrador de l'Ecosistema de Governança Pública de Catalunya i contribueix activament al seu disseny, implantació i avaluació.

Missió

La missió de l'EAPC és:

L'Escola articula, promou i produeix recerca, anàlisi, serveis i productes relatius al reconeixement, la captació i el desenvolupament del talent; la formació i l'aprenentatge; i l'organització de les institucions en l'àmbit de la governança pública per aconseguir una Administració Pública catalana al servei de la ciutadania professionalitzada, innovadora, íntegra i eficient.

Principis

El rol de lideratge que assumeix l'EAPC per impulsar el procés de transformació de les administracions públiques implica la creació i el desenvolupament de noves maneres d'aportar valor afegit a l'ecosistema de governança pública. Aquesta activitat s'ha de desenvolupar en un marc d'aprenentatge, desenvolupament i gestió del coneixement holístic i integrador.

Aquest marc està sostingut per tres **principis rectors**:

- **INTEGRITAT**: garantint que tota l'activitat esdevingui ètica, responsable i transparent, i que generi valor públic.
- **DIGITALITZACIÓ**: utilitzant intensivament les diferents tecnologies emergents i posant la dada al centre.
- **INNOVACIÓ**: impulsant noves maneres de fer per a un aprenentatge i coneixement que permetin el progrés personal i social i millori el valor.

A partir d'aquests principis, el marc incorpora cinc **atributs** essencials. Aquests atributs fan referència a l'impacte esperat i han d'inspirar totes les iniciatives que cal impulsar:

- **EMPODERADOR**: Fa referència als destinataris, al "per a qui". Centrat en el participant i fomentant l'aprenentatge autodirigit.
- **COMPETENCIAL**: Incideix en el "què". L'aprenentatge ha de ser útil, pràctic i integrat en el lloc de treball.
- **EXPERIENCIAL**: Vinculat al "com". Posant en relleu la necessitat d'impulsar experiències immersives, vivencials, emocionals i, fins i tot, memorables.
- **SOCIAL**: "Amb qui" i "en quin context". Afavorint el treball en xarxa, en equips, col·laborant.
- **TRANSFORMADOR**: El propòsit, el "per a què". Impulsor de diagnòstics, reflexions i canvis a les organitzacions, l'Administració i la societat.

Model de futur

L'Escola d'Administració Pública de Catalunya és la institució històrica de referència en la formació dels funcionaris i del conjunt de servidors públics de l'Administració de la Generalitat i de les administracions locals. Pionera a Europa, va ser creada l'any 1912 per Enric Prat de la Riba, en el si del projecte de reconstrucció de l'autogovern català, amb la finalitat de contribuir a la regeneració i el progrés de Catalunya mitjançant la preparació dels empleats i empleades de les administracions catalanes. L'ideari de la Mancomunitat, sustentat en els valors del civisme, la instrucció pública i el servei a la ciutadania, des d'una concepció professional i moderna de l'administració pública, quedà interrompuda durant dècades, amb l'excepció de la breu etapa republicana, fins a la recuperació de la democràcia. El Decret del 14 de maig de 1979 restablí l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, i la Llei 4/1987, del 24 de març, reguladora de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, n'acabà de consolidar l'actual model.

Els motius fundacionals de l'Escola, tant al segle passat com en la seva reobertura contemporània, responien a la determinació política de dotar el país d'institucions públiques que, en col·laboració amb la iniciativa cívica i privada, coadjuvessin a l'articulació d'una societat avançada, en el marc d'una economia de mercat competitiva i alhora compromesa amb la justícia social. El context de principis del segle XX era marcadament industrial, amb uns poders públics catalans tan incipients com minsos i una estructura social pròxima encara a la revolució industrial. Aquesta etapa ha permès el desplegament del sistema institucional de la Generalitat, el creixement econòmic i la construcció dels fonaments de l'estat del benestar.

Tanmateix, l'entrada del segle XXI ha anat acompanyada d'una dinàmica de transformació radical que ha provocat que en pocs anys hàgim passat d'una societat digital i globalitzada a una era de la informació. Una societat on els models de democràcia liberal sorgits a partir del segle XVIII i les burocràcies weberianes consolidades al segle XIX queden, en conseqüència, fortament contestades i amb moltes dificultats per adaptar-se a entorns altament volàtils, incerts, complexos i ambigus. A les funcions tradicionals de l'Administració de planificació, organització, direcció, coordinació i control s'hi afegeixen ara la resolució de problemes complexos, les polítiques públiques amb impacte sistèmic, la transició de models de govern a models de governança o la superació de la jerarquia en favor d'estructures més reticulars de sobirania i exercici del poder.

L'Administració dissenyada per l'aplicació meticulosa del procediment s'ha d'obrir de forma necessària i urgent a una Administració que és també capaç de situar al centre de la seva actuació el servei i la política pública, és a dir, la ciutadania. Aquest nou disseny institucional té un impacte profund: sense abandonar el paper fonamental de la norma, passen a primer pla la gestió del talent, l'organització al voltant del projecte, i el disseny d'aquest fonamentat en la dada. Aquesta llei situa l'Escola d'Administració Pública de Catalunya com a eix vertebrador del talent i el coneixement de tot l'ecosistema de governança pública de Catalunya en aquesta nova era, contribuint activament al seu disseny, implantació i avaluació.

	Model: funció pública	Model: servei i política pública
Objecte	El procediment administratiu	El servei i la política pública
Paper del treballador	Aplicar el procediment	Dissenyar i implantar un servei o política pública
Selecció	Basada en el coneixement de la norma	Basada en les competències i habilitats del treballador per a l'acompliment de les funcions que haurà de desenvolupar
Formació	Actualitzar els coneixements del treballador quan canvia el procediment	Fomentar el desenvolupament del treballador perquè adquireixi noves competències i habilitats per millorar el seu acompliment
R+D+I	Sobretot externalitzada	Equip propi, comunitats de pràctica i aprenentatge
Organització	Jeràrquica	Per projectes i equips
Funcionament lògic	Expedient	Interoperabilitat i ciència de dades
Relacions entre unitats i administracions	Competencials	De col·laboració i complementarietat
Mobilitat vertical	Segons l'antiguitat i la formació generalista. Sovint va acompanyada de mobilitat horitzontal.	Segons la capacitat. Requereix adquirir competències específiques. Generalment es progressa dins el mateix àmbit funcional.
Mobilitat horitzontal	Fàcil i relativament ràpida: el procediment és genèric.	Difícil i lenta: requereix adquirir competències específiques

Taula 1: diferències entre el model centrat en la funció pública i el model centrat en el servei i la política pública

L'Escola treballa per la unitat del sistema de l'Administració Pública de Catalunya definint la carrera professional dels cossos generals a partir de marcs bàsics competencials, funcionals i curriculars comuns a tot el sistema per tal d'afavorir-ne la coherència, la col·laboració entre administracions i la mobilitat dels servidors públics. Els marcs bàsics comuns esdevenen pedra angular del sistema de selecció, aprenentatge i desenvolupament, organització, relacions entre unitats i administracions, i mobilitat vertical i horitzontal. Els marcs bàsics comuns aporten un llenguatge comú a la gestió del talent a partir del qual ancorar o possibilitar la normativa específica de cada cas garantint-ne la coherència i la consistència.

Per donar resposta a aquesta visió, l'Escola desplega la seva activitat al voltant de quatre rols:

- L'EAPC com a referent de la gestió integral del talent a l'Administració catalana
- L'EAPC com a plataforma d'aprenentatge i desenvolupament
- L'EAPC com a plataforma de recerca, innovació i transferència del coneixement
- L'EAPC com a vertebradora de l'ecosistema de governança pública català

L'EAPC com a referent de la gestió integral del talent a l'Administració catalana

Davant d'un canvi d'escenari, on el procediment deixa de ser l'eix vertebrador de l'activitat i passa a ser-ho el talent, el treballador i, en concret, la funció professional i les competències que la desenvolupen, el principal rol que necessita impulsar l'Escola és el de contribuir a definir un mateix terreny de joc i unes normes de joc comunes: els marcs curriculars, funcionals i de competències professionals.

Aquests marcs són la clau de volta de la gestió integral del talent, des que s'incorpora a l'Administració fins que aplica el seu potencial en el disseny, la implantació i la millora de les polítiques i serveis públics en benefici del ciutadà.

Definitoris d'aquest terreny de joc, la seva primera aplicació pràctica ha de ser en la selecció de les persones que s'incorporin al servei públic: cal que hi hagi una total coherència entre les polítiques d'incorporació i les que, un cop incorporats, vindran a formar i desenvolupar professionals i equips de treball.

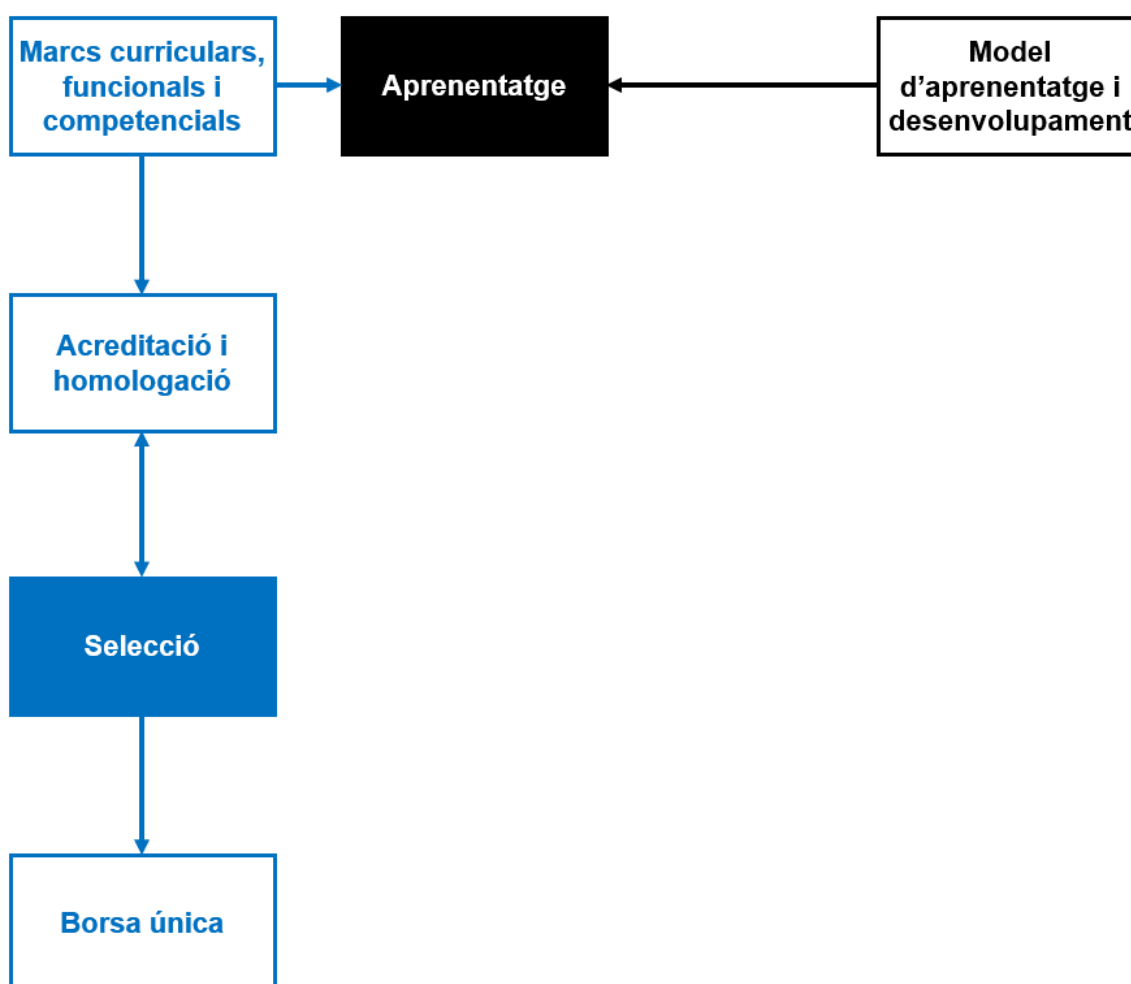


Figura 1: Dispositius de l'EAPC a l'àmbit de la selecció

Els marcs curriculars, funcionals i competencials, doncs, es despleguen, d'una banda, en els projectes d'aprenentatge a partir dels models d'aprenentatge i desenvolupament; i, d'altra banda, a través de la implantació d'un sistema de reconeixement i captació del

talent perquè s'incorpori de manera coherent, consistent, endreçada i sistemàtica al conjunt d'administracions catalanes.

És important ressaltar que el sistema de reconeixement i el sistema de captació no són necessàriament el mateix. L'establiment de marcs curriculars, funcionals i competencials determina, evidentment, els criteris i instruments de selecció per a la incorporació de nous professionals. Però també fan possible que hi hagi sistemes de reconeixement – acreditació, homologació, etc. – que funcionin de forma independent als processos de selecció i contribueixin a aquesta identificació del talent i a validar les seves competències, ja sigui per a la seva selecció o per poder-hi treballar des d'un marc conceptual comú.

L'EAPC com a plataforma d'aprenentatge i desenvolupament

La funció fundacional de l'EAPC és cobrir les necessitats d'aprenentatge dels treballadors públics del sistema català. El principal servei que l'Escola aporta en aquest àmbit és la programació de diverses accions formatives en quatre àmbits: formació per als treballadors de la Generalitat de Catalunya, formació per als treballadors de l'Administració local, formació oberta en àmbits estratègics de l'Administració, i formació per a alta direcció i representants de l'Administració.

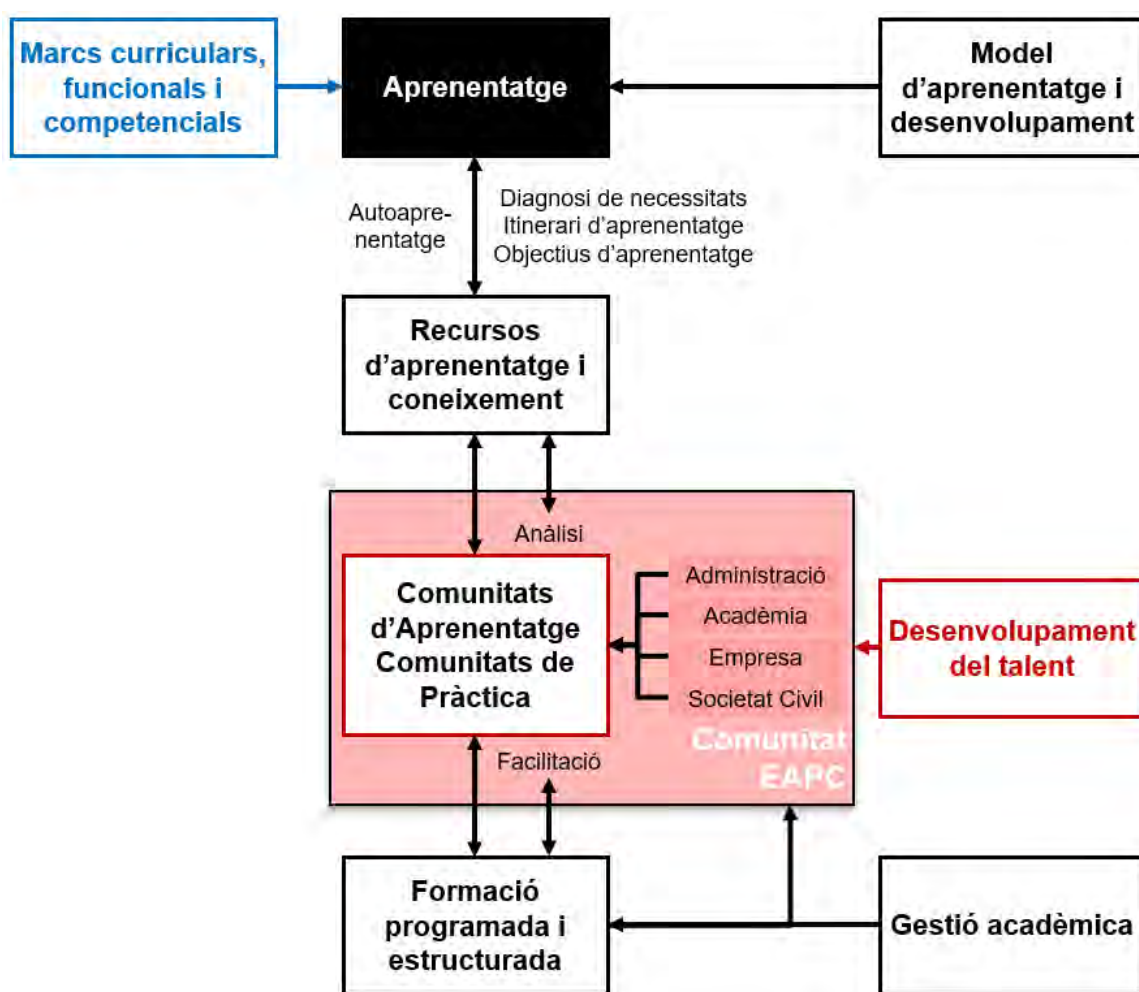


Figura 2: Dispositius de l'EAPC a l'àmbit de plataforma d'aprenentatge i desenvolupament

A aquestes accions formatives – que poden tenir molt diversa extensió, enfocament i metodologia – s’hi afegeix la publicació en obert de diversos tipus de recursos d’aprenentatge. Aquests, com passa amb la formació, són de tipologia diversa i inclouen des de materials de cursos que poden utilitzar-se com un curs en règim d’autoaprenentatge fins a tot tipus de recursos com guies, reculls bibliogràfics, vídeos de ponències, etc. Pres el concepte recurs en un sentit més ampli, per incloure-hi tot allò que fa referència a l’explicitació de coneixement tàcit, formen part d’aquest espai de recursos d’aprenentatge i coneixement articles de revistes científiques, documents de recerca o apunts de blogs.

És interessant destacar que al doble objectiu de fomentar l’autoaprenentatge i posar a disposició del ciutadà allò que genera l’Escola, s’hi afegeix un tercer objectiu de caràcter més pedagògic: que aquell qui s’atansi als recursos d’aprenentatge en obert guanyi autonomia pel que fa a la gestió i direcció del seu propi procés d’aprenentatge. Aquesta qüestió comença, primer, per iniciar una diagnosi de les seves necessitats i oportunitats d’aprenentatge, ja sigui comparant els seus propis coneixements i competències amb els que s’incorporen de forma implícita o explícita en els recursos d’aprenentatge, ja sigui utilitzant eines també obertes per avaluar el seu propi nivell de coneixement i competències. Segon, per establir objectius d’aprenentatge, segons el nivell al qual vol arribar o necessita adquirir per desenvolupar-se en un entorn determinat. Tercer, per poder establir un determinat itinerari d’aprenentatge i poder assolir aquests objectius d’aprenentatge en funció del seu punt de partida.

A mig camí – més conceptual que cronològic, està clar – entre les accions més adreçades a l’autoaprenentatge i les accions formatives de caràcter més estructurat hi trobem les accions que centren la seva estructura al voltant de la vertebració d’una comunitat, i on el factor grup, equip o company és paradigmàtic. Comunitats de pràctica, comunitats d’aprenentatge, o d’altres, se situen a mig camí entre la formació entesa en un sentit estricte i el desenvolupament (de competències, d’equips, d’organitzacions) entès en un sentit lax. Estricta o lax, la comunitat EAPC esdevé alhora un instrument i un objectiu en si mateixa.

Perquè les comunitats siguin efectives, cal, com a mínim, que dues funcions hi estiguin ben presents. La dinamització de la comunitat implica, a més de convocar la mateixa comunitat, ajudar a establir-hi objectius, una programació per aconseguir-los, i abocar-hi els recursos (temps, coneixements, instruments) i metodologies necessaris perquè la comunitat es mobilitzi envers l’assoliment d’aquests objectius.

Com a instrument, ajuda a enfocar l’aprenentatge centrant-lo en els reptes i en el desenvolupament de solucions. I ho fa fent concórrer altres actors en la definició de repte – persones que també s’hi estan afrontant, persones que l’han resolt, experts que hi tenen una mirada externa i hi poden abocar coneixement o context – així com en la proposta, definició i eventual execució i avaluació de la solució.

Com a solució, estableix un pont valuósíssim entre l’aprenentatge més individual i la transferència i apropiació de coneixement vers el col·lectiu i el lloc on s’ha d’aplicar. Aquest pont, en el cas de l’Escola, és essencial per poder enllaçar l’eix de l’EAPC com a plataforma de formació i aprenentatge amb l’eix de l’EAPC com a plataforma de recerca, innovació i desenvolupament.

L’eix d’aprenentatge es materialitza amb dues unitats dins l’Escola: una d’estratègica i una d’operativa. L’estratègica té per funció la governança i desenvolupament del model d’aprenentatge de l’Escola, amb el doble objectiu de fer-lo declinar en les diferents accions formatives de l’Escola i poder adaptar-lo i convertir-lo en l’estàndard de tot el

sistema de formació de servidors públics de la Generalitat de Catalunya i/o en model d'inspiració per a tots els actors que fan formació per a servidors públics del sistema públic català. L'operativa té la funció de desplegar, tant dins de l'Escola com a tot el seu àmbit d'actuació, aquest model d'aprenentatge. Directament, a través de les seves actuacions, o indirectament transferint les metodologies associades al model a través de projectes compartits.

L'EAPC com a plataforma de recerca, innovació i transferència del coneixement

L'Escola s'estructura també com a plataforma que treballa per la transferència de coneixement enfocat a la transformació de l'Administració Pública catalana. Aquest eix contempla una sèrie de dispositius que, d'una banda, recullen el coneixement generat tant a la comunitat externa de l'Escola com a l'eix d'aprenentatge; i, d'altra banda, l'enriqueixen i l'empaqueten en formats que en permetin la seva transferència en tot tipus d'organitzacions públiques.

L'objectiu d'aquests dispositius és similar al que persegueix l'eix d'aprenentatge, però canviant l'aprenentatge per l'aplicació pràctica de l'aprenentatge i la compartició del coneixement per a la transformació de l'Administració. Així, aquest eix treballa perquè l'Escola gestioni el coneixement que té al seu abast de forma directa o indirecta – a través de la seva comunitat – i sigui capaç d'aplicar-lo i transferir-lo de diferents maneres, utilitzant recursos intensius en coneixement, metodologies de treball, enriquiment i transmissió, i articulant la comunitat que s'aplega al voltant d'aquest coneixement, ja sigui tàcit o explícit.

La gestió del coneixement significa, a més de les funcions bàsiques – creació, classificació, emmagatzematge, recuperació, aplicació –, el manteniment d'un mapa d'actors, espais i instruments que contribueixin a tenir un panorama detallat de l'ecosistema de l'Administració Pública catalana per poder contribuir a establir una visió àmplia i a llarg termini sobre els impactes desitjats en matèria de consolidació, millora o transformació – segons s'escaigui – d'aquest ecosistema.

La recerca i el desenvolupament duen a terme funcions complementàries. Mentre la recerca s'ocupa de crear el coneixement que no existeix i que es considera necessari per impulsar accions d'innovació i transferència, el desenvolupament s'ocupa dels equips i les organitzacions, amb especial èmfasi en l'establiment de dinàmiques de d'aprenentatge i de treball que ajudin a explicitar el coneixement dels equips i a mobilitzar-lo per a la millora. En aquest sentit, desenvolupament i recerca han d'aconseguir, plegats, que els equips converteixin informació desarticulada en coneixement útil que pugui aplicar-se efectivament mitjançant metodologies i instruments d'innovació.

La tasca de transferència queda estructurada en un dispositiu ad-hoc, que és el responsable últim de produir guies, protocols, models, prototipus, etc. que puguin implementar-se amb un elevat grau d'impacte, ja sigui de forma autònoma pels equips de les organitzacions, ja sigui mitjançant accions d'acompanyament o d'aplicació pràctica.

Insistim en la concepció de l'Escola i aquests dos eixos – aprenentatge i transferència – com a una plataforma, entesos el primer com l'adquisició i el segon com l'aplicació pràctica i sistemàtica del coneixement. Una plataforma que, d'una banda, identifica les peces que requereix una acció d'aprenentatge – necessitats d'aprenentatge, metodologies, espais, recursos d'aprenentatge, experts, etc. – i compona accions d'aprenentatge recombinant aquestes peces, facilitant l'acció, dinamitzant l'espai i

articulant la comunitat d'aprenentatge que es crea a cada acció formativa; i, d'altra banda, identifica les peces que requereix una acció de transferència – necessitats de millora, reptes, recerca i nou coneixement, innovació i noves aplicacions, metodologies, espais, recursos, experts, etc. – i compona accions d'acompanyament per a l'aplicació d'accions transformadores.

Ambdós eixos, ambdues plataformes, tenen en comú una comunitat que enllaça l'eix d'aprenentatge amb l'eix de la transformació.

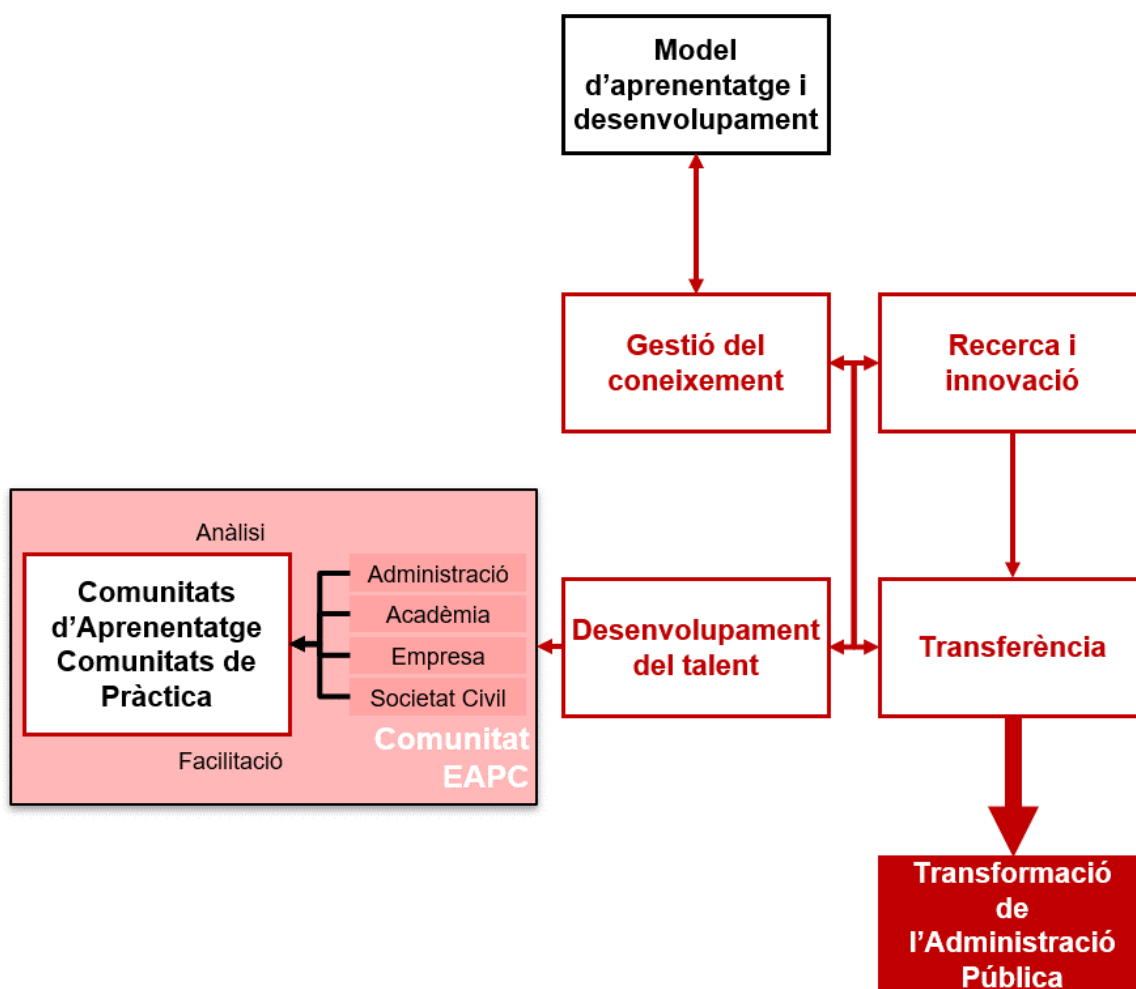


Figura 3: Dispositius de l'EAPC a l'àmbit de transformació de l'Administració Pública Catalana

L'EAPC com a vertebradora de l'ecosistema de governança pública català

Aquest esquema, atès que comparteix una mateixa comunitat, també ha de servir per vertebrar de forma explícita tot l'ecosistema d'Administració Pública català.

D'una banda, donant coherència a les diferents iniciatives d'aprenentatge que es donen (1) en el si de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, (2) dins la Generalitat de Catalunya, i (3) al voltant de tot el sistema públic català. És objectiu de l'Escola contribuir a la governança del model d'aprenentatge del sistema públic català; aportar

metodologies, tecnologia i serveis de formació de formadors corporatius; i, finalment, contribuir a la planificació, la coordinació, la consistència, la coherència, l'eficàcia, l'eficiència i l'avaluació de les accions d'aprenentatge protagonitzades pels servidors públics de Catalunya.

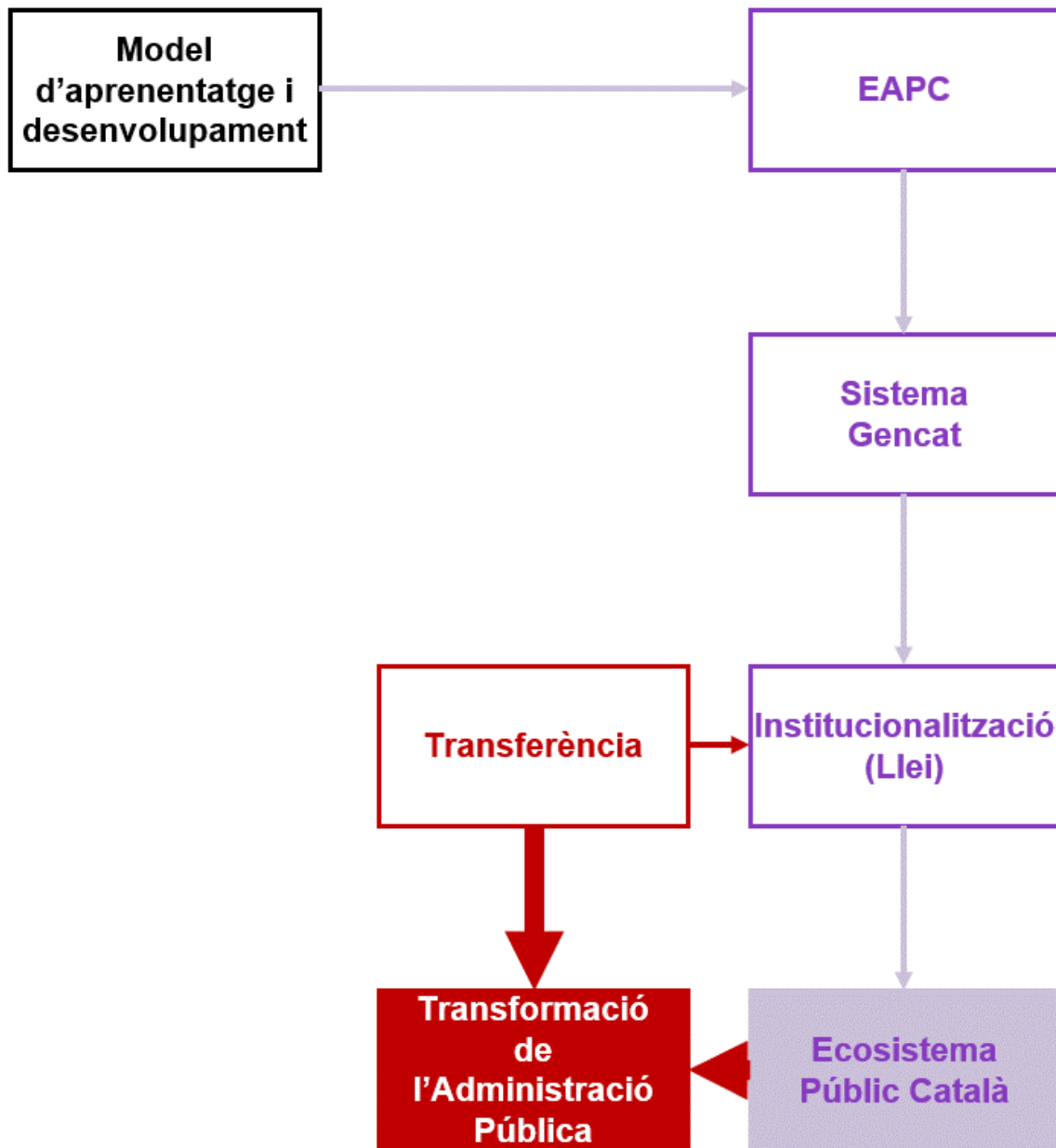


Figura 4: Dispositius de l'EAPC a l'àmbit de vertebració de l'ecosistema de governança pública català

La vertebració institucional del sistema, amb l'Escola com a actor fonamental d'aquesta vertebració, ha de complementar-se, a més de la governança del model d'aprenentatge i les accions d'aprenentatge, amb el treball col·laboratiu en l'àmbit de la transferència. Si l'aprenentatge ha de ser capaç de crear comunitats de persones de caràcter multidisciplinari, provinents de diversos àmbits competencials i de diversos nivells de l'Administració, la transferència ha de ser capaç de crear comunitats d'organitzacions també d'òrgans competencials i administratius diversos.

Si aprenentatge i transferència comparteixen la comunitat com a centre neuràlgic de coneixement i de projecció, la vertebració de tot l'ecosistema és, alhora, instrument i fi de l'estratègia de plataforma de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya.

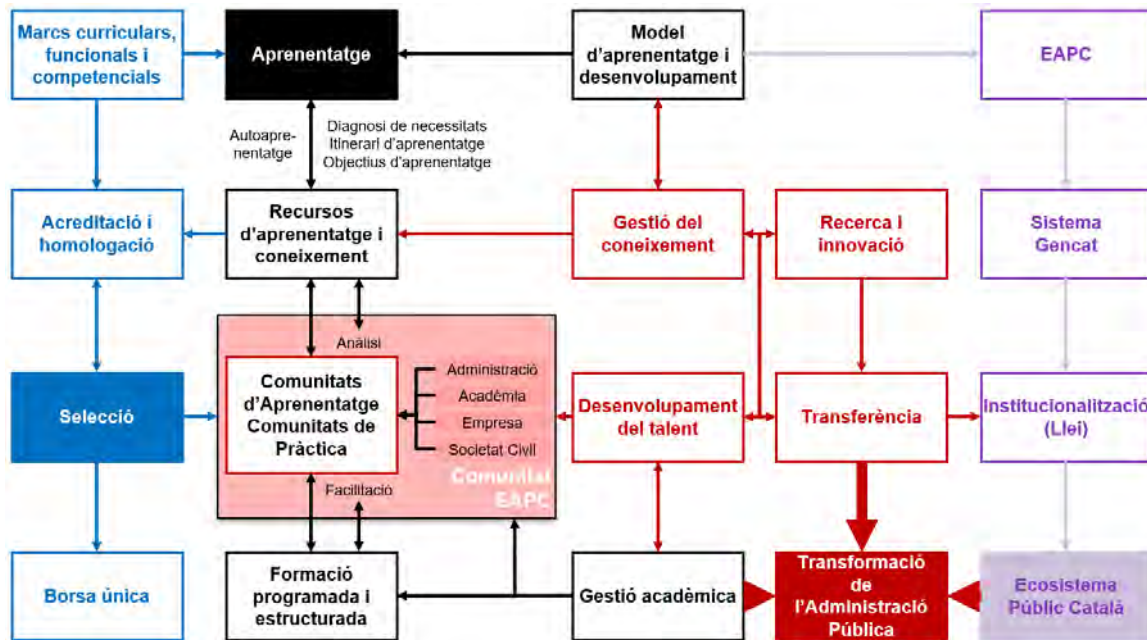


Figura 5: Mapa dels dispositius de l'EAPC per eixos

Els públics als quals s'adreçarà

- Empleats i empleades públics
- Generalitat de Catalunya
- Administracions locals i supramunicipals
- Sector públic
- Ens municipalistes
- Sindicats
- Col·legis i associacions professionals de l'àmbit de les ciències de l'Administració
- Unitats i actors del sistema de la recerca, el desenvolupament i la innovació
- Societat civil organitzada
- Empresa i teixit productiu
- Ciutadania en general

Tipologia de serveis que s'oferiran

L'EAPC, com a eix vertebrador del talent i el coneixement de tot l'ecosistema de governança pública de Catalunya en aquesta nova era, contribueix activament al seu disseny, implantació i avaluació, a partir de 4 grans blocs de servei. Es presenten a continuació.

1. L'Escola treballa per la unitat del sistema de l'Administració Pública de Catalunya

definint la **carrera professional** pels cossos generals a partir de marcs bàsics comuns competencials, funcionals i curriculars comuns a tot el sistema per tal d'afavorir-ne la coherència, la col·laboració entre administracions i la mobilitat dels servidors públics. Els marcs bàsics comuns esdevenen pedra angular del sistema de selecció, aprenentatge i desenvolupament, organització, relacions entre unitats i administracions, i mobilitat vertical i horitzontal. Els marcs bàsics comuns aporten un llenguatge comú a la gestió del talent a partir del qual ancorar o possibilitar la normativa específica de cada cas garantint-ne la coherència i la consistència.

2. L'Escola posa a disposició del sistema l'oferta de **processos selectius integrats** i manteniment d'una borsa de treball comuna, així com el disseny de sistemes de selecció, avaluació i reconeixement. Amb això optimitza el sistema, en redueix els costos i el temps necessari per cobrir les necessitats d'ocupació pública, i estableix un escenari comú que facilita la mobilitat dels treballadors i la cooperació entre les administracions.
3. L'Escola posa a disposició del sistema un **model d'aprenentatge i desenvolupament** que inclou metodologies, instruments i recursos d'aprenentatge. Té la responsabilitat de liderar una estratègia d'aprenentatge i desenvolupament i la seva concreció en plans generals anuals, de manera que es fomenti la planificació de les polítiques de persones i les polítiques sectorials, facilitant la preparació d'equips especialitzats amb antelació.
4. Per últim, l'Escola posa a disposició del sistema un **model de recerca, innovació i transferència de coneixement**, que inclou metodologies, instruments i recursos per al treball cooperatiu. Té la responsabilitat de liderar una estratègia d'identificació de reptes, el disseny de polítiques i serveis innovadors basats en l'evidència i l'experiència, i la facilitació del prototipatge, pilotatge, rèplica, escalatge i implantació de bones pràctiques al sistema de l'Administració.

Aquests quatre grans blocs de serveis es despleguen mitjançant les funcions següents:

- a) Definir i desenvolupar el marc curricular, funcional i de competències professionals per a la captació, identificació, desenvolupament i reconeixement de talent del personal i dels directius públics al servei de les institucions i les administracions catalanes.
- b) Desenvolupar els models i elements essencials de la carrera professional del personal i directius públics, introduint criteris de desenvolupament professional, idoneïtat i competència, d'acord amb les directrius i criteris de la unitat directiva competent en matèria d'ocupació pública pel que fa a l'àmbit de l'Administració de la Generalitat.
- c) Dur a terme la captació i selecció del personal de l'Administració de la Generalitat d'acord amb els criteris i directrius de la unitat directiva competent en matèria d'ocupació pública i, quan així s'acordi, el de la resta d'institucions i administracions públiques catalanes i del seu respectiu sector públic.
- d) Acreditar membres dels tribunals o òrgans de selecció de les administracions públiques catalanes.
- e) Administrar les relacions de reserva que es generin en processos de selecció i a les quals poden recórrer, d'acord amb el conveni que subscriguin a aquest efecte, totes les administracions públiques catalanes.
- f) Dur a terme el suport tècnic, segons estipuli la normativa vigent, per a la selecció a llocs de treball classificats com a propis de la direcció pública de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i del seu sector públic, i, quan així s'acordi, de la resta d'institucions i administracions públiques catalanes i del seu sector públic.
- g) Participar en el model marc d'aprenentatge i desenvolupament de les institucions i administracions públiques catalanes, sens perjudici de l'autonomia local, universitària o de centres de formació de cossos especialitzats.

- h) Planificar, organitzar i implantar accions d'aprenentatge, formació i desenvolupament per als servidors públics de les institucions i administracions públiques catalanes (alts càrrecs, directius públics i càrrecs electes inclosos).
- i) Planificar, organitzar i implantar projectes de recerca, innovació i transferència, com a agent del sistema d'R+D+I de Catalunya que promou la generació de polítiques públiques basades en l'evidència científica, en l'àmbit de l'administració, direcció i política pública.
- j) Elaborar, aprovar, dirigir i vetllar pel compliment de l'estratègia i plans generals d'aprenentatge i desenvolupament per a les institucions i administracions públiques catalanes i el seu sector públic, sens perjudici del principi d'autonomia local i universitària.
- k) Organitzar i impartir programes d'educació superior amb caràcter obert en ciències de l'administració, d'acord amb la normativa sectorial aplicable.
- l) Certificar i homologar els cursos formatius, programats per altres promotors de formació del personal de les institucions i administracions públiques catalanes o d'ensenyament superior, després d'avaluar-ne el contingut i la metodologia.
- m) Convocar processos d'acreditació de coneixements i competències professionals que habilitin la mobilitat del personal funcionari entre les administracions públiques catalanes.
- n) Difondre els coneixements i resultats de les activitats de recerca.
- o) Editar publicacions en les matèries objecte de recerca, formació, desenvolupament i perspectives de la gestió, l'administració i l'ocupació públiques.
- p) Prestar serveis de consultoria interna a les institucions i administracions públiques catalanes i amb d'altres ens i entitats participades o del tercer sector quan així s'acordi.
- q) Coadjuvar en la programació i l'organització de l'ensenyament de la llengua catalana i, en especial, del llenguatge administratiu destinat a la plena qualificació lingüística del personal al servei de l'Administració, d'acord amb el que estableixi la normativa vigent.
- r) Complir la resta de funcions que li siguin atribuïdes d'acord amb les lleis.

Teoria del canvi

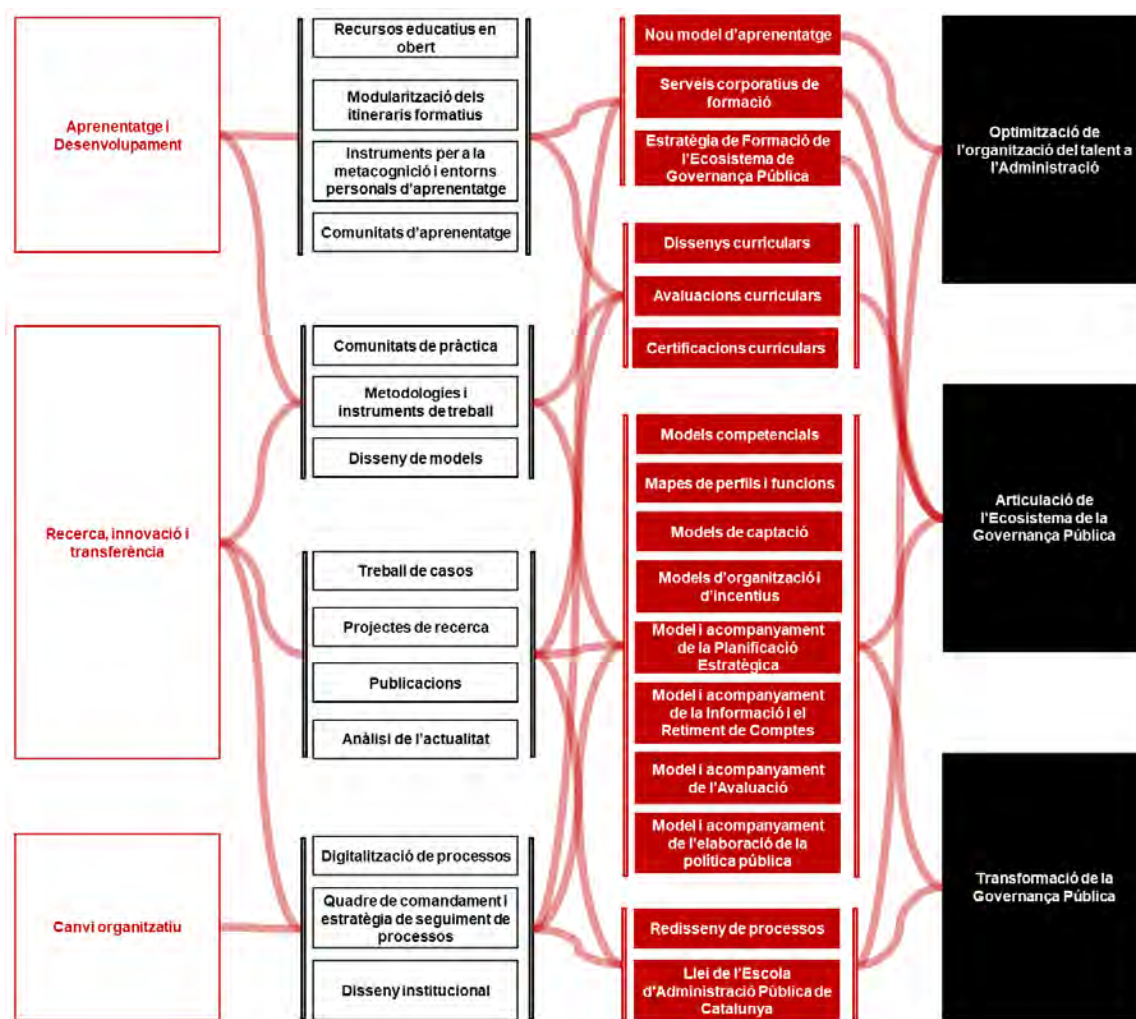


Figura 6: Teoria del Canvi de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya

Línies i objectius estratègics

Per assolir plenament el model de l'EAPC, es plantegen quatre línies estratègiques i 12 objectius estratègics:

1. **Impulsar** el model institucional de l'Escola en el marc de l'ecosistema de governança públic de Catalunya.
 - 1.1. Impulsar l'aprovació de llei de l'EAPC i desplegar-ne l'àmbit normatiu general.
 - 1.2. Implementar els nous elements institucionals de l'Escola.
 - 1.3. Implantar els elements estructurals de l'àmbit Econòmic.
 - 1.4. Implantar els elements estructurals de l'àmbit dels RH.
 - 1.5. Implantar els elements estructurals de l'àmbit de Qualitat i TIC.
2. **Establir** un sistema integral de captació i reconeixement del talent de les administracions públiques catalanes.
 - 2.1. Establir el model dels marcs funcionals i dels perfils competencials per a la gestió del talent.
 - 2.2. Dissenyar i implantar el sistema de captació i selecció.
3. **Implantar** un sistema integral d'aprenentatge i desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes.
 - 3.1. Definir i desplegar les estratègies de desenvolupament professional que contribueixin a la millora de les capacitats professionals dels empleats públics.
 - 3.2. Desenvolupar i implantar el model d'aprenentatge i desenvolupament EAPC.
4. **Articular i acompanyar** la creació i la incorporació de coneixement en la gestió i les polítiques públiques.
 - 4.1. Impulsar la recerca i la innovació col·laboratives per transformar i millorar l'Administració i les polítiques públiques connectant les necessitats socials, els reptes de l'administració que han de donar-hi resposta amb les línies d'investigació i la recerca acadèmica.
 - 4.2. Incidir en l'agenda pública mitjançant la generació de coneixement.
 - 4.3. Articular la transferència de coneixement.

Mapa de línies i objectius estratègics

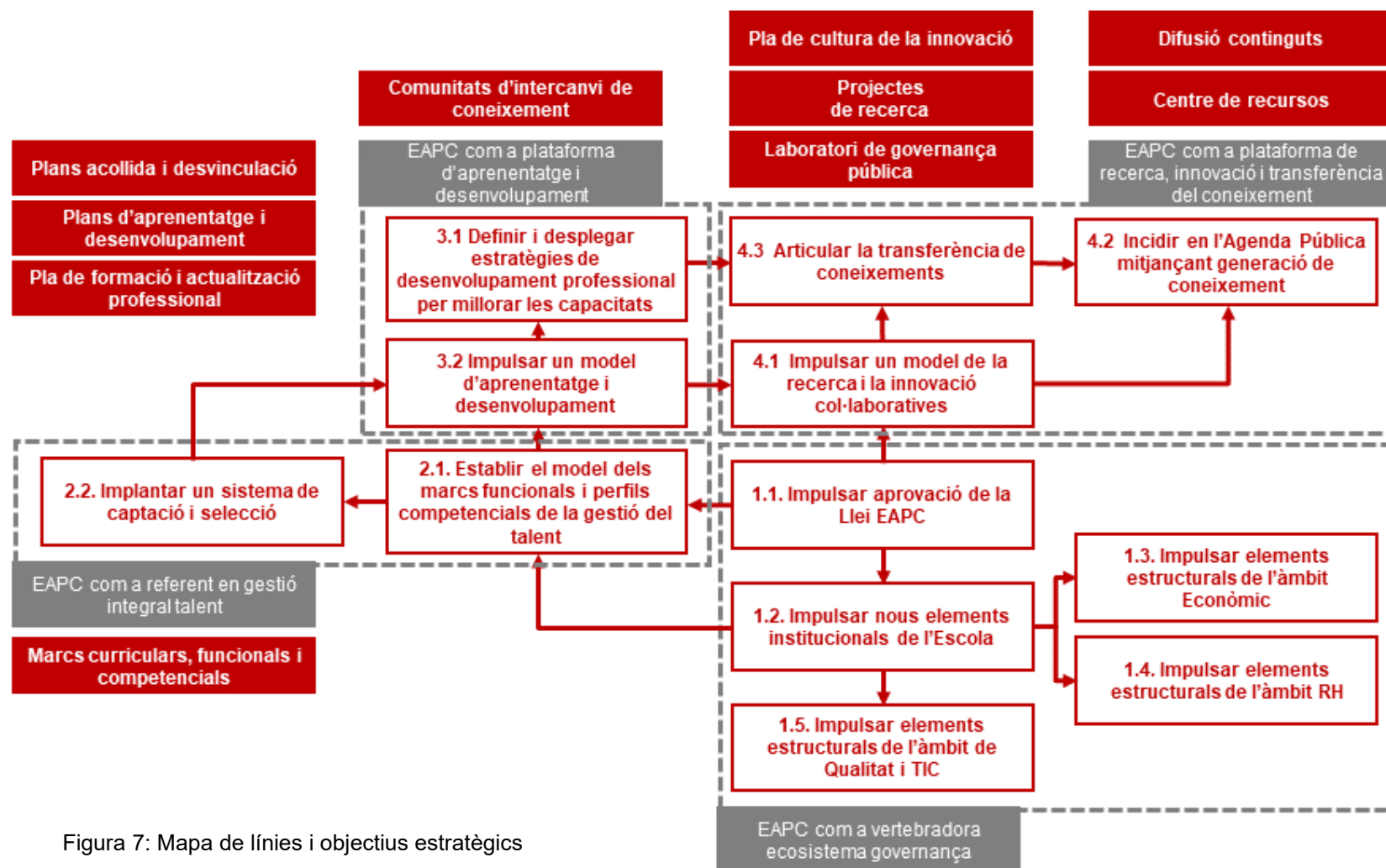


Figura 7: Mapa de línies i objectius estratègics

Desplegament d'objectius operatius

El total dels 12 objectius estratègics formulats per l'EAPC 2022-207 es despleguen en 52 objectius operatius. Es presenten a continuació:

1. Per impulsar el model institucional de l'Escola en el marc de l'ecosistema de governança públic de Catalunya.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

1.1. Impulsar l'aprovació de llei de l'EAPC i desplegar-ne l'àmbit normatiu general.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 1.1.1. Tramitar el projecte de llei de l'Escola.
- 1.1.2. Nomenar i constituir els òrgans de govern i consultius de l'Escola.
- 1.1.3. Aprovar la proposta dels Estatuts de l'Escola.
- 1.1.4. Aprovar el reglament de funcionament del Consell Rector i del Consell Assessor.
- 1.1.5. Constituir la Xarxa d'Aprenentatge i Desenvolupament de l'Administració Pública de Catalunya.
- 1.1.6. Coordinar l'elaboració de l'Estratègia general de formació i desenvolupament per a les institucions i administracions públiques catalanes i el seu sector públic 2025-2029².

1.2. Implementar els nous elements institucionals de l'Escola.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 1.2.1. Establir la relació de les entitats del sector públic institucional de la Generalitat amb l'EAPC/Departaments.
- 1.2.2. Revisar el model de relació EAPC/unitats de formació dels Departaments.
- 1.2.3. Establir el model de relació EAPC/unitats de formació del món local.
- 1.2.4. Establir el rol i marc de relació de l'Escola dins de l'ecosistema de formació superior i recerca.

1.3. Implantar els elements estructurals de l'àmbit Econòmic.

² Si bé aquest objectiu operatiu supera el període estratègic establert, es considera important tenir-lo en compte, ateses les seves implicacions.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 1.3.1. Aprovar els contractes programa amb altres ens i entitats.
- 1.3.2. Planificar els nous dispositius i processos de contractació pública.
- 1.3.3. Aprovar una nova ordre de preus públics.

1.4. Implantar els elements estructurals de l'àmbit dels RH.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 1.4.1. Implementar el decret d'estructura 2022.
- 1.4.2. Aprovar un nou pla d'igualtat.
- 1.4.3. Aprovar un nou pla de formació del personal EAPC.
- 1.4.4. Aprovar la nova estructura derivada de la nova llei.

1.5. Implantar els elements estructurals de l'àmbit de Qualitat i TIC.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 1.5.1. Implantar un nou sistema informàtic per a la gestió acadèmica i l'aprenentatge.
- 1.5.2. Implantar un sistema informàtic d'autoavaluació competencial, desenvolupament professional i gestió del talent.
- 1.5.3. Implantar un sistema informàtic de gestió del coneixement (repositori).
- 1.5.4. Implantar un sistema informàtic de selecció integral.
- 1.5.5. Implantar un sistema informàtic de borsa de treball.
- 1.5.6. Implantar un sistema informàtic d'informació corporativa (CRM³).
- 1.5.7. Implantar la nova intranet de l'Escola.
- 1.5.8. Implantar una arquitectura per a la recollida i analítica avançada de dades (*Data Warehouse*⁴).
- 1.5.9. Elaborar el catàleg de Dades obertes de l'EAPC.
- 1.5.10. Elaborar les cartes de serveis de l'Escola.

³ *Customer Relationship Management* o Gestió de relacions amb el client.

⁴ Magatzem de dades.

- 1.5.11. Actualitzar el mapa de processos.
- 1.5.12. Implantar un sistema de gestió de la Qualitat Total basat en l'ISO 9001.
- 1.5.13. Elaborar un quadre de comandament integral.
- 1.5.14. Elaborar un pla de comunicació externa.

2. Per establir un sistema integral de captació i reconeixement del talent de les administracions públiques catalanes.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

2.1. Establir el model dels marcs funcionals i dels perfils competencials per a la gestió del talent.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 2.1.1 Elaborar el model de marc funcional i perfils competencials.
- 2.1.2 Establir el sistema d'avaluació i acreditació de l'Escola.

2.2. Dissenyar i implantar el sistema de captació i selecció.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 2.2.1 Dissenyar i implantar el funcionament de l'oferta integrada de selecció.
- 2.2.2 Implantar un sistema de selecció de direcció pública.

3. Per implantar un sistema integral d'aprenentatge i desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

3.1. Definir i desplegar les estratègies de desenvolupament professional que contribueixin a la millora de les capacitats professionals dels empleats públics.

OBJECTIUS OPERATIUS

- 3.1.1 Dissenyar i implantar el Pla d'acollida i de desvinculació de la Generalitat de Catalunya.
- 3.1.2 Dissenyar i establir els plans per al desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes.

3.1.3 Dissenyar i establir el Pla per al desenvolupament de la cultura de la innovació a les administracions públiques catalanes.

3.1.4 Dissenyar i posar en marxa experiències de treball col·laboratiu a les administracions públiques catalanes.

3.1.5 Crear comunitats de pràctica per a la generació i l'intercanvi de coneixement en matèria de desenvolupament i gestió del talent.

3.1.6 Desplegar un pla de formació i actualització professional dels empleats públics de les administracions catalanes.

3.2. Desenvolupar i implantar el model d'aprenentatge i desenvolupament EAPC.

OBJECTIUS OPERATIUS

3.2.1 Dissenyar el nou model d'aprenentatge i desenvolupament.

3.2.2 Dissenyar i implantar un pla integral de suport a la docència.

3.2.3 Elaborar un marc de referència per a la producció i la difusió de recursos d'aprenentatge per als empleats i empleades públics.

4. Articular i acompanyar la creació i la incorporació de coneixement en la gestió i les polítiques públiques.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

4.1. Impulsar la recerca i la innovació col·laboratives per transformar i millorar l'Administració i les polítiques públiques connectant les necessitats socials, els reptes de l'administració que han de donar-hi resposta amb les línies d'investigació i la recerca acadèmica.

OBJECTIUS OPERATIUS

4.1.1 Desenvolupar un model d'innovació pública de l'EAPC.

4.1.2 Desenvolupar projectes de recerca col·laborativa a partir de reptes promoguts per les administracions catalanes.

4.2. Incidir en l'agenda pública mitjançant la generació de coneixement.

OBJECTIUS OPERATIUS

4.2.1 Establir les bases del treball col·laboratiu per a l'abordatge de reptes complexos.

4.2.2 Generar, avaluar i difondre continguts que orientin el debat acadèmic dels àmbits d'interès i d'actualitat de l'Administració pública.

4.2.3 Generar, avaluar i difondre continguts que orientin la pràctica professional dels

empleats públics.

4.3. Articular la transferència de coneixement.

OBJECTIUS OPERATIUS

4.3.1 Crear un centre de recursos per a l'aprenentatge, la formació, la innovació i la recerca en matèria de gestió i administració pública.

4.3.2 Dissenyar i implantar el dispositiu de transferència de coneixement.

4.3.3 Participar en projectes i organització d'activitats de transferència.

Desplegament de les actuacions

El total dels 12 objectius estratègics formulats per l'EAPC 2022-2027 es despleguen en 52 objectius operatius que es concreten en 181 accions. Es presenten a continuació:

1. Per impulsar el model institucional de l'Escola en el marc de l'ecosistema de governança públic de Catalunya.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

1.1. Impulsar l'aprovació de Llei de l'EAPC i desplegar-ne l'àmbit normatiu general.

OBJECTIUS OPERATIUS

1.1.1. Tramitar el projecte de Llei de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.1.1.1	Aprovar el projecte de Llei i inici tramitació parlamentària.	20/07/2022	15/02/2023
1.1.1.2	Aprovar la Llei.	01/03/2023	01/10/2023

1.1.2. Nomenar i constituir els òrgans de govern i consultius de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.1.2.1	Nomenar el director.	01/11/2023	01/11/2023
1.1.2.2	Constituir el Consell rector.	01/12/2023	01/12/2023
1.1.2.3	Constituir el Consell assessor.	01/04/2024	01/04/2024

1.1.3. Aprovar la proposta dels Estatuts de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.1.3.1	Redactar proposta d'Estatuts.	01/01/2024	01/03/2024
1.1.3.2	Aprovar la proposta d'estatuts per part del Consell rector.	01/03/2024	01/03/2024

1.1.3.3	Tramitar i aprovar per part del Govern el decret estatuts.	15/03/2024	15/09/2024
---------	--	------------	------------

1.1.4. Aprovar el reglament de funcionament del Consell Rector i del Consell Assessor.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.1.4.1	Redactar el reglament.	01/07/2024	15/09/2024
1.1.4.2	Aprovar el reglament per part del Consell rector.	01/07/2024	15/10/2024

1.1.5. Constituir la Xarxa d'Aprenentatge i Desenvolupament de l'Administració Pública de Catalunya.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.1.5.1	Redactar un protocol constitutiu.	01/04/2024	01/06/2024
1.1.5.2	Aprovar per part del Consell rector un protocol constitutiu.	30/06/2024	30/06/2024
1.1.5.3	Constituir la Xarxa.	01/09/2024	30/09/2024

1.1.6. Coordinar l'elaboració de l'Estratègia general de formació i desenvolupament per a les institucions i administracions públiques catalanes i el seu sector públic 2025-2029⁵.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.1.6.1	Elaborar una proposta d'Estratègia general de formació i desenvolupament 2025-2029.	01/01/2024	31/12/2024
1.1.6.2	Avaluar l'Estratègia general de formació i desenvolupament.	01/01/2029	03/06/2029
1.1.6.3	Realitzar els preparatius per al període 2030-2034.	01/07/2029	31/12/2029

1.2. Implementar els nous elements institucionals de l'Escola.

⁵ Si bé aquest objectiu operatiu supera el període estratègic establert, es considera important tenir-lo en compte, ateses les seves implicacions.

OBJECTIUS OPERATIUS

1.2.1. Establir la relació de les entitats del sector públic institucional de la Generalitat amb l'EAPC/Departaments.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.2.1.1	Fer una consulta exploratòria amb entitats del sector públic per conèixer les seves necessitats.	01/07/2023	31/12/2024
1.2.1.2	Elaborar un document que estableixi el marc de relació amb les entitats del sector públic.	01/01/2024	31/12/2024
1.2.1.3	Acordar amb les entitats del sector públic quin és el marc de relació.	01/01/2025	30/06/2025
1.2.1.4	Implantar la nova relació amb el sector públic institucional de la Generalitat.	01/04/2025	31/12/2025

1.2.2. Revisar el model de relació EAPC/unitats de formació dels Departaments.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.2.2.1	Avaluar la relació actual amb les unitats de formació dels departaments.	01/01/2024	30/09/2024
1.2.2.2	Elaborar una proposta de relació amb les unitats de formació dels departaments.	01/01/2025	31/03/2025
1.2.2.3	Implantar la nova relació amb les unitats de formació dels departaments.	01/04/2025	30/06/2025

1.2.3. Establir el model de relació EAPC/unitats de formació del món local.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.2.3.1	Fer reflexió interna i elaborar un document que estableixi el marc de relació amb les entitats de formació del món local.	01/01/2023	30/06/2023
1.2.3.2	Compartir i debatre el model de relació EAPC/unitats de formació del món local.	01/07/2023	31/03/2024
1.2.3.3	Implantar la nova relació amb el món local de Catalunya.	01/01/2024	30/06/2024

1.2.4. Establir el rol i marc de relació de l'Escola dins de l'ecosistema de formació superior i recerca.

Codi	Acció	Data inici	Data
------	-------	------------	------

acció			finalització
1.2.4.1	Identificar els agents de l'ecosistema global.	01/05/2022	31/12/2024
1.2.4.2	Definir el protocol de relació amb les universitats en l'àmbit d'educació superior.	01/09/2022	31/12/2024
1.2.4.3	Establir relacions de col·laboració estratègica en l'àmbit de recerca amb els agents prioritaris.	01/09/2022	30/06/2027

1.3. Implantar els elements estructurals de l'àmbit Econòmic.

OBJECTIUS OPERATIUS

1.3.1. Aprovar els contractes programa amb altres ens i entitats.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.3.1.1	Planificar la gestió de cada contracte programa.	01/04/2024	01/05/2024
1.3.1.2	Redactar un contracte programa tipus.	01/05/2024	31/07/2024
1.3.1.3	Iniciar la gestió per a cada contracte programa.	01/09/2024	15/09/2024

1.3.2. Planificar els nous dispositius i processos de contractació pública.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.3.2.1	Redactar un pla de contractació pública.	01/10/2023	31/12/2023
1.3.2.2	Aprovar un pla de contractació pública.	01/01/2024	1/02/2024
1.3.2.3	Posar en marxa l'execució del pla de contractació pública.	1/03/2024	01/06/2024

1.3.3. Aprovar una nova ordre de preus públics.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.3.3.1	Redactar proposta d'ordre de preus públics.	01/01/2025	01/04/2025
1.3.3.2	Aprovar la proposta d'ordre per part del Consell rector.	01/05/2025	01/05/2025
1.3.3.3	Tramitar i aprovar l'ordre per part de la consellera o conseller.	01/05/2025	30/08/2025

1.4. Implantar els elements estructurals de l'àmbit dels RH.

OBJECTIUS OPERATIUS

1.4.1. Implementar el decret d'estructura 2022.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.4.1.1	Aprovar la descripció de llocs de treball o DLT per part de Funció Pública.	15/02/2022	01/04/2025
1.4.1.2	Nomenar el nou personal.	30/05/2022	31/12/2022

1.4.2. Aprovar un nou pla d'igualtat.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.4.2.1	Elaborar i presentar el Pla intern d'igualtat de gènere.	01/01/2023	30/06/2023
1.4.2.2	Aprovar el Pla intern d'igualtat de gènere per part del Consell Rector.	01/07/2023	15/07/2023
1.4.2.3	Fer el seguiment i avaluar-ne els resultats.	15/07/2023	15/07/2027

1.4.3. Aprovar un nou pla de formació del personal EAPC.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.4.3.1	Fer la detecció de necessitats formatives del personal EAPC.	01/09/2024	01/11/2024
1.4.3.2	Redactar el pla de formació.	01/11/2024	31/12/2024
1.4.3.3	Iniciar la implementació del pla de formació.	01/01/2025	01/01/2025

1.4.4. Aprovar la nova estructura derivada de la nova llei.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.4.3.1	Redactar proposta de decret d'estructura.	01/01/2024	01/04/2024
1.4.3.2	Aprovar proposta per part del Consell rector.	30/04/2024	30/04/2024
1.4.3.3	Tramitar i aprovar el decret d'estructura per part del Govern.	01/05/2024	01/11/2024

1.5. Implantar els elements estructurals de l'àmbit de Qualitat i TIC.

OBJECTIUS OPERATIUS

1.5.1. Implantar un nou sistema informàtic per a la gestió acadèmica i l'aprenentatge.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.1.1	Tancar valoració de les ofertes i adjudicar la licitació.	1/02/2022	31/07/2022
1.5.1.2	Configurar, desenvolupar i implantar la nova eina de gestió acadèmica.	01/10/2022	31/12/2023
1.5.1.3	Fer el manteniment, millores i evolutius de l'eina.	01/06/2023	01/11/2024
1.5.1.4	Redissenyar funcionalitats i arquitectura del Moodle de l'EAPC.	01/07/2023	30/03/2024

1.5.2. Implantar un sistema informàtic d'autoavaluació competencial, desenvolupament professional i gestió del talent.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.2.1	Fer la recollida de necessitats i requeriments funcionals.	1/02/2023	31/07/2022
1.5.2.2	Redactar els plecs i convocar la licitació.	01/08/2023	31/03/2024
1.5.2.3	Construir i desenvolupar el sistema informàtic.	01/04/2024	31/12/2024
1.5.2.4	Realitzar el manteniment, millores i evolutius.	01/01/2025	30/06/2027

1.5.3. Implantar un sistema informàtic de gestió del coneixement (repositori).

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.3.1	Dur a terme l'anàlisi, tria i categorització dels continguts.	01/10/2022	28/02/2023
1.5.3.2	Implementar el repositori (buit).	01/11/2022	28/02/2023
1.5.3.3	Realitzar la càrrega (migració) de continguts al repositori.	01/03/2023	31/12/2023
1.5.3.4	Realitzar el manteniment, millores i evolutius.	01/01/2024	30/06/2027

1.5.4. Implantar un sistema informàtic de selecció integral.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.4.1	Fer la recollida de necessitats i requeriments funcionals.	01/01/2024	30/09/2024
1.5.4.2	Redactar els plecs i convocar la licitació.	01/11/2022	30/06/2025
1.5.4.3	Construir i desenvolupar el sistema informàtic.	01/07/2025	30/06/2026
1.5.4.4	Realitzar el manteniment, millores i evolutius.	01/07/2026	30/06/2027

1.5.5. Implantar un sistema informàtic de borsa de treball.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.5.1	Fer la recollida de necessitats i requeriments funcionals.	01/01/2024	30/09/2024
1.5.5.2	Redactar els plecs i convocar la licitació.	01/10/2022	30/06/2025
1.5.5.3	Construir i desenvolupar el sistema informàtic.	01/07/2025	30/06/2026
1.5.5.4	Realitzar el manteniment, millores i evolutius.	01/07/2026	30/06/2027

1.5.6. Implantar un sistema informàtic d'informació corporativa (CRM⁶).

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.6.1	Fer un pilot i prova de concepte per part del Consell Rector.	15/09/2022	31/10/2022
1.5.6.2	Redactar els plecs, convocar la licitació i adjudicar.	01/11/2022	30/06/2023
1.5.6.3	Construir i desenvolupar el sistema informàtic.	01/07/2023	31/12/2023
1.5.6.4	Realitzar el manteniment, millores i evolutius.	01/01/2024	30/06/2027

1.5.7. Implantar la nova intranet de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.7.1	Identificar els continguts que ha d'incloure la intranet.	15/07/2022	15/09/2022

⁶ Customer Relationship Management o Gestió de relacions amb el client.

1.5.7.2	Incorporar els continguts a cadascun dels apartats de l'estructura.	16/09/2022	31/12/2022
---------	---	------------	------------

1.5.8. Implantar una arquitectura per a la recollida i analítica avançada de dades (*Data Warehouse*⁷).

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.8.1	Identificar i analitzar les fonts de dades.	01/06/2023	30/09/2023
1.5.8.2	Redactar els plecs, convocar la licitació i adjudicar.	01/10/2023	30/04/2024
1.5.8.3	Construir i desenvolupar el sistema informàtic.	01/05/2024	28/02/2025
1.5.8.4	Realitzar el manteniment, millores i evolutius.	1/03/2025	30/06/2027

1.5.9. Elaborar el catàleg de Dades obertes de l'EAPC.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.9.1	Identificar els conjunts de dades de l'EAPC i incloure-les a l'Inventari de conjunts de dades de la Generalitat.	01/01/2023	31/03/2023
1.5.9.2	Identificar les dades obertes de l'EAPC.	01/04/2023	31/07/2023
1.5.9.3	Publicar les dades obertes de l'EAPC a la web de Dades Obertes de la Generalitat.	01/08/2023	30/09/2023

1.5.10. Elaborar les cartes de serveis de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.10.1	Elaborar el catàleg de serveis.	01/09/2022	31/12/2022
1.5.10.2	Definir els serveis finalistes.	01/09/2022	31/12/2022
1.5.10.3	Definir els atributs de qualitat.	01/01/2023	31/03/2023
1.5.10.4	Redactar les cartes de serveis.	01/04/2023	31/07/2023

⁷ Magatzem de dades.

1.5.11. Actualitzar el mapa de processos de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.11.1	Revisar el mapa de processos existent i identificar els processos vinculats a cada servei.	01/01/2023	31/03/2023
1.5.11.2	Confeccionar el nou mapa de processos.	01/04/2023	31/12/2023

1.5.12. Implantar un sistema de gestió de la Qualitat Total basat en l'ISO 9001.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.12.1	Crear l'estructura del repositori de documents a la intranet i dissenyar l'estructura anual del calendari de tràmits.	16/09/2022	31/12/2022
1.5.12.2	Establir el mecanisme de control dels documents del sistema de gestió de la qualitat o SGQ i elaborar-ne el model de redacció de les instruccions.	01/04/2023	31/05/2023
1.5.12.3	Analitzar, racionalitzar i codificar les unitats de xarxa segons els criteris arxivístics establerts.	01/10/2022	30/06/2023

1.5.13. Elaborar un quadre de comandament integral.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.13.1	Redactar els indicadors corresponents i identificar la font de consulta.	01/10/2022	31/12/2022
1.5.13.2	Tractar i unificar les dades i connectar les diferents fonts de dades amb Power BI.	01/01/2023	30/06/2023
1.5.13.3	Construir la part gràfica del quadre de comandament.	01/02/2023	30/06/2023

1.5.14. Elaborar un pla de comunicació externa.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
1.5.14.1	Integrar elements web no corporatius a Geco+.	01/10/2022	30/06/2023
1.5.14.2	Revisar i actualitzar el pla de comunicació de l'Escola.	01/07/2023	31/12/2023
1.5.14.4	Analitzar i reorganitzar el web de l'Escola.	01/01/2024	31/12/2024
1.5.14.4	Revisar i actualitzar criteris d'accessibilitat d'acord amb les noves directrius de l'Escola.	01/01/2023	30/09/2023

2. Per establir un sistema integral de captació i reconeixement del talent de les administracions públiques catalanes.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

2.1. Establir el model dels marcs funcionals i dels perfils competencials per a la gestió del talent.

OBJECTIUS OPERATIUS

2.1.1 Elaborar el model de marc funcional i perfils competencials.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
2.1.1.1	Elaborar el model de marc funcional i competencial.	01/05/2022	28/02/2023
2.1.1.2	Definir el 100 % dels perfils professionals que es sol·licitin.	01/12/2022	30/06/2027

2.1.2 Establir el sistema d'avaluació i acreditació de l'Escola.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
2.1.2.1	Definir i implantar el sistema d'avaluació competencial.	01/01/2023	30/06/2024
2.1.2.2	Definir i implantar el sistema d'acreditació competencial.	01/07/2024	31/12/2025
2.1.2.3	Elaborar i implantar un sistema d'homologacions.	01/07/2024	31/05/2025

2.2. Dissenyar i implantar el sistema de captació i selecció.

OBJECTIUS OPERATIUS

2.2.1 Dissenyar i implantar el funcionament de l'oferta integrada de selecció.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
2.2.1.1	Crear l'oficina de selecció.	01/01/2025	31/12/2025
2.2.1.2	Realitzar una prova pilot de selecció integrada.	01/01/2026	31/12/2026
2.2.1.3	Avaluar i actualitzar el model de selecció.	01/01/2027	30/06/2027
2.2.1.4	Crear i posar en marxa la borsa de treball del personal d'administració i serveis del sistema públic català.	01/01/2026	31/12/2026

2.2.2 Implantar un sistema de selecció de direcció pública.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
2.2.2.1	Crear l'oficina de la funció directiva.	01/06/2024	31/12/2024
2.2.2.2	Dissenyar la metodologia i els instruments de selecció directiva.	01/01/2025	30/06/2025

3. Per implantar un sistema integral d'aprenentatge i desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

3.1. Definir i desplegar les estratègies de desenvolupament professional que contribueixin a la millora de les capacitats professionals dels empleats públics.

OBJECTIUS OPERATIUS

3.1.1 Dissenyar i implantar el Pla d'acollida i de desvinculació de la Generalitat de Catalunya.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.1.1.1	Elaborar i posar en marxa el programa d'acollida per a personal directiu.	01/01/2022	31/12/2024
3.1.1.2	Elaborar i posar en marxa el programa d'acollida per a comandaments intermedis.	01/01/2022	31/12/2023
3.1.1.3	Elaborar i posar en marxa el programa d'acollida per a personal base.	01/09/2023	31/12/2024
3.1.1.4	Elaborar i posar en marxa el programa de desvinculació.	01/09/2023	31/12/2024

3.1.2 Dissenyar i establir els plans per al desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.1.2.1	Dissenyar recursos de desenvolupament per al projecte d'avaluació de l'acompliment.	01/01/2022	31/12/2024
3.1.2.2	Dissenyar i implantar 3 itineraris de desenvolupament del talent.	01/01/2022	30/06/2027

3.1.2.3	Programar i executar 2 edicions del Màster en Direcció Pública.	01/01/2022	30/06/2027
3.1.2.4	Programar i executar 4 edicions del Postgrau en direcció i gestió públiques.	01/01/2022	30/06/2027
3.1.2.5	Programar i executar 5 mòduls anuals del Pla de desenvolupament directiu.	01/01/2022	30/06/2027
3.1.2.6	Elaborar una proposta tècnica de model de promoció i carrera professional.	01/06/2024	30/06/2025

3.1.3 Dissenyar i establir el Pla per al desenvolupament de la cultura de la innovació a les administracions públiques catalanes.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.1.3.1	Dissenyar i implantar el sistema d'itineraris de desenvolupament i aprenentatge.	01/01/2022	30/06/2027
3.1.3.2	Desenvolupar i gestionar un banc de recursos d'innovació.	01/01/2023	30/06/2027
3.1.3.3	Posar en marxa i fer el seguiment de la Comunitat d'innovació (Innogent).	30/06/2023	30/06/2027

3.1.4 Dissenyar i posar en marxa experiències de treball col·laboratiu a les administracions públiques catalanes.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.1.4.1	Dur a terme 5 projectes de mentoria (a raó d'1 a l'any).	01/01/2022	30/06/2027
3.1.4.2	Dur a terme 4 edicions del programa de Codesenvolupament.	01/01/2022	30/06/2027
3.1.4.3	Dur a terme 6 edicions del programa d'Assessoraments estratègics d'equips.	01/01/2022	30/06/2027
3.1.4.4	Crear un dispositiu per al foment del treball col·laboratiu.	01/09/2023	31/12/2024

3.1.5 Crear comunitats de pràctica per a la generació i l'intercanvi de coneixement en matèria de desenvolupament i gestió del talent.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.1.5.1	Posar en marxa i gestionar la Comunitat d'Alumni 3r cicle.	01/01/2023	30/06/2027

3.1.5.2	Posar en marxa i gestionar la Comunitat de mentors i mentores.	30/11/2022	30/06/2027
3.1.5.3	Posar en marxa i gestionar la Comunitat de delegats de protecció de dades.	01/01/2023	30/06/2027

3.1.6 Desplegar un pla de formació i actualització professional dels empleats públics de les administracions catalanes.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.1.6.1	Elaborar i executar el pla anual de formació per a l'administració local.	01/01/2022	31/12/2027
3.1.6.2	Elaborar i executar el pla anual propi de formació per a la Generalitat de Catalunya.	01/01/2022	31/12/2027
3.1.6.3	Coordinar l'elaboració del pla anual de formació per a la Generalitat de Catalunya.	01/01/2022	31/12/2027
3.1.6.4	Produir 650 recursos d'aprenentatge per a la capacitat permanent dels empleats públics (a raó de 130 recursos a l'any).	01/01/2022	31/12/2027

3.2. Desenvolupar i implantar el model d'aprenentatge i desenvolupament EAPC.

OBJECTIUS OPERATIUS

3.2.1 Dissenyar el nou model d'aprenentatge i desenvolupament.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.2.1.1	Elaborar l'inventari d'instruments d'aprenentatge i desenvolupament de l'EAPC.	01/07/2022	31/12/2022
3.2.1.2	Actualitzar i tipificar el portafolis de serveis d'aprenentatge, formació, recerca i innovació de l'EAPC.	01/07/2022	31/12/2022
3.2.1.3	Adaptar instruments i serveis al nou model d'aprenentatge i desenvolupament.	01/07/2022	31/12/2022
3.2.1.4	Identificar i dissenyar plans d'implantació d'àmbits estratègics en aprenentatge i desenvolupament.	01/07/2022	31/12/2022
3.2.1.5	Centralitzar la gestió d'instruments i projectes transversals en l'Àrea d'Aprenentatge i Gestió del Coneixement.	01/07/2022	30/07/2022

3.2.2 Dissenyar i implantar un pla integral de suport a la docència.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.2.2.1	Crear i posar en marxa un pla integral de formació de formadors.	01/01/2022	30/12/2023
3.2.2.2	Implantar l'espai docent i la fitxa del docent per a tots els formadors i programes de l'Escola.	01/09/2022	30/12/2023
3.2.2.3	Fer un procés de selecció per actualitzar l'equip de formadors interns d'acord amb el model d'aprenentatge de l'EAPC.	01/01/2024	31/12/2025

3.2.3 Elaborar un marc de referència per a la producció i la difusió de recursos d'aprenentatge per als empleats i empleades públics.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
3.2.3.1	Definir el model de formació oberta de l'Escola.	01/01/2023	31/12/2023
3.2.3.2	Donar suport i assessorament en la producció de recursos d'aprenentatge a tots els Departaments.	01/01/2024	31/12/2025
3.2.3.3	Establir un marc per a la contractació de la producció de recursos d'aprenentatge	01/01/2024	31/12/2025
3.2.3.4	Elaborar recursos d'aprenentatge per al Pla de desenvolupament de la cultura de la innovació	01/01/2022	30/06/2027

4. Per articular i acompanyar la creació i la incorporació de coneixement en la gestió i les polítiques públiques.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

4.1. Impulsar la recerca i la innovació col·laboratives per transformar i millorar l'Administració i les polítiques públiques connectant les necessitats socials, els reptes de l'administració que han de donar-hi resposta amb les línies d'investigació i la recerca acadèmica.

OBJECTIUS OPERATIUS

4.1.1 Desenvolupar un model d'innovació pública de l'EAPC.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.1.1.1	Elaborar la Guia d'innovació.	01/01/2023	30/06/2024

4.1.1.2	Definir el model de laboratori d'innovació pública.	01/01/2023	30/12/2023
4.1.1.3	Desenvolupar una metodologia per a la formulació de reptes a través de la plataforma Participa i prototipar una experiència.	01/01/2023	31/12/2024
4.1.1.4	Posar en marxa el laboratori d'innovació pública de l'EAPC al servei de totes les administracions.	01/01/2024	31/12/2027
4.1.1.5	Desenvolupar projectes d'innovació a partir de la detecció de reptes.	01/01/2025	31/12/2027

4.1.2 Desenvolupar projectes de recerca col·laborativa a partir de reptes promoguts per les administracions catalanes.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.1.2.1	Organitzar el mercat de reptes 2022.	15/09/2022	15/12/2022
4.1.2.2	Convocar els ajuts a treballs de recerca.	01/09/2022	30/11/2027
4.1.2.3	Avaluar la convocatòria 2021 i actualitzar les bases 2022-2023.	01/03/2023	31/12/2023

4.2. Incidir en l'agenda pública mitjançant la generació de coneixement.

OBJECTIUS OPERATIUS

4.2.1 Establir les bases del treball col·laboratiu per a l'abordatge de reptes complexos.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.2.1.1	Publicar el marc competencial per al treball col·laboratiu en recerca i innovació.	01/01/2022	30/01/2023
4.2.1.2	Desenvolupar una eina d'autoavaluació del marc competencial.	01/01/2023	30/06/2025
4.2.1.3	Dissenyar i implantar el sistema d'itineraris de desenvolupament i aprenentatge del marc competencial de recerca i innovació col·laborativa.	01/01/2023	30/06/2027
4.2.1.4	Desenvolupar metodologies per a la recerca col·laborativa.	01/01/2023	31/12/2027

4.2.2 Generar, avaluar i difondre continguts que orientin el debat acadèmic dels àmbits d'interès i d'actualitat de l'Administració pública.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.2.2.1	Confeccionar la RCDP ⁸ de juny 2022 sobre La qualitat de la llei.	01/01/2022	15/06/2022
4.2.2.2	Confeccionar la RCDP de desembre 2022 sobre Ocupació pública.	01/01/2022	15/12/2022
4.2.2.3	Confeccionar la RCDP de juny 2023 sobre Dret a l'habitatge.	15/03/2022	30/06/2023
4.2.2.4	Confeccionar la RLD ⁹ desembre 2022 sobre Traducció i serveis públics.	01/01/2022	15/12/2022
4.2.2.5	Confeccionar la RLD juny 2023 sobre administració electrònica i llengua.	15/03/2022	30/06/2023
4.2.2.6	Publicar 2 números de la RCDP.	01/01/2024	15/12/2027
4.2.2.7	Publicar 2 números de la RLD.	01/01/2024	15/12/2027
4.2.2.8	Publicar setmanalment apunts dels blogs de les revistes amb temàtiques d'actualitat.	01/01/2022	31/12/2027

4.2.3 Generar, avaluar i difondre continguts que orientin la pràctica professional dels empleats públics.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.2.3.1	Publicar 3 números anuals de l'EPuM ¹⁰ .	01/01/2022	31/12/2027
4.2.3.2	Confeccionar l'EPuM de juny 2022, sobre <i>Open government</i> .	01/01/2022	30/06/2022
4.2.3.3	Confeccionar l'EPuM de novembre 2022, sobre <i>Climate change</i> .	15/05/2022	30/11/2022
4.2.3.4	Elaborar el Pla editorial anual EAPC 2022-2027, a partir de treballs de recerca i dels programes de direcció i gestió pública de l'EAPC.	01/01/2022	31/12/2027

⁸ Revista Catalana de Dret Públic.

⁹ Revista de Llengua i Dret.

¹⁰ European Public Mosaic. Open Journal on Public Service.

4.3. Articular la transferència de coneixement.

OBJECTIUS OPERATIUS

4.3.1 Crear un centre de recursos per a l'aprenentatge, la formació, la innovació i la recerca en matèria de gestió i administració pública.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.3.1.1	Participar en el disseny del repositori de l'EAPC.	01/01/2022	15/12/2024
4.3.1.2	Dissenyar el perfil d'usuari de la biblioteca.	01/01/2023	31/12/2023
4.3.1.3	Fer un estudi de l'ús del fons de la biblioteca.	01/01/2023	31/12/2023
4.3.1.4	Elaborar la carta de serveis de la biblioteca.	01/01/2024	31/12/2024

4.3.2 Dissenyar i implantar el dispositiu de transferència de coneixement.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.3.2.1	Organitzar la convocatòria dels Premis Alfons Ortuño.	01/01/2022	31/12/2027
4.3.2.2	Difondre les bones pràctiques dels Premis Alfons Ortuño.	01/01/2022	31/12/2027
4.3.2.3	Col·laborar amb la comunitat de pràctica d'avaluació de polítiques públiques COAVA.	01/01/2022	31/12/2027
4.3.2.4	Avaluar l'impacte dels resultats de treballs de recerca.	01/01/2022	31/12/2027
4.3.2.5	Generar models a partir de la recerca o la detecció de bones pràctiques.	01/01/2022	31/12/2027

4.3.3 Participar en projectes i organització d'activitats de transferència.

Codi acció	Acció	Data inici	Data finalització
4.3.2.1	Sistematitzar el model d'incorporació de la interseccionalitat en el disseny i implementació de les polítiques públiques al món local.	01/01/2023	31/12/2027
4.3.3.2	Sistematitzar i traslladar eines i instruments de millora d'implementació de polítiques públiques a les administracions catalanes.	01/01/2023	31/12/2027
4.3.3.3	Establir un sistema de detecció de projectes que permetin la seva implementació en altres institucions (model de prospectiva).	30/06/2023	31/12/2025

Indicadors de resultats per al seguiment general del Pla

El seguiment de les actuacions és necessari per garantir el seu assoliment i, per tant, els corresponents objectius operatius i estratègics.

El conjunt majoritari de les actuacions són de caràcter qualitatiu; per això el sistema d'indicadors plantejat és senzill i facilita el seu seguiment.

A continuació es presenta el quadre resum d'indicadors, per línies estratègiques i objectius estratègics:

Línia estratègica 1	Codi objectiu estratègic	Objectius estratègics	Objectius operatius	Actuacions	Indicadors de resultat sobre l'objectiu estratègic
Impulsar el model institucional de l'Escola en el marc de l'ecosistema de governança públic de Catalunya.	1.1	Impulsar l'aprovació de llei de l'EAPC i desplegar-ne l'àmbit normatiu general.	6	16	% d'assoliment: nombre d'actuacions realitzades/total
	1.2	Implementar els nous elements institucionals de l'Escola.	4	13	% d'assoliment: nombre d'elements institucionals implementats/total
	1.3	Implantar els elements estructurals de l'àmbit Econòmic.	3	9	% d'assoliment: nombre d'elements estructurals de l'àmbit Econòmic implementats/total
	1.4	Implantar els elements estructurals de l'àmbit RH.	4	11	% d'assoliment: nombre d'elements estructurals de l'àmbit Recursos Humans implementats/total
	1.5	Implantar els elements estructurals de l'àmbit Qualitat i TIC.	14	49	% d'assoliment: nombre d'elements estructurals de l'àmbit Qualitat i TIC implementats/total

Total objectius estratègics	5
Total objectius operatius	31
Total actuacions	98

Línia estratègica 2	Codi objectiu estratègic	Objectius estratègics	Objectius operatius	Actuacions	Indicadors de resultat sobre l'objectiu estratègic
Establir un sistema integral de captació i reconeixement del talent de les administracions públiques catalanes	2.1	Establir el model dels marcs funcionals i dels perfils competencials per a la gestió del talent	2	5	% d'assoliment: nombre d'elements estructurals de l'àmbit Qualitat i TIC implementats/total
	2.2	Dissenyar i implantar el sistema de captació i selecció	2	6	Nombre d'actuacions realitzades/total (% assoliment)

Total objectius estratègics	2
Total objectius operatius	4
Total actuacions	11

Línia estratègica 3	Codi objectiu estratègic	Objectius estratègics	Objectius operatius	Actuacions	Indicadors de resultat sobre l'objectiu estratègic
Implantar un sistema integral d'aprenentatge i desenvolupament del talent de les administracions públiques catalanes	3.1	Definir i desplegar les estratègies de desenvolupament professional que contribueixin a la millora de les capacitats professionals dels empleats públics	6	24	% d'assoliment: nombre d'actuacions realitzades/total
	3.2	Desenvolupar i implantar el model d'aprenentatge i desenvolupament EAPC.	3	12	% d'assoliment: nombre d'actuacions realitzades/total

Total objectius estratègics	2
Total objectius operatius	9
Total actuacions	36

Línia estratègica 4	Codi objectiu estratègic	Objectius estratègics	Objectius operatius	Actuacions	Indicadors de resultat sobre l'objectiu estratègic
Articular i acompanyar la creació i la incorporació de coneixement en la gestió i les polítiques públiques	4.1	Impulsar la recerca i la innovació col·laboratives per transformar i millorar l'Administració i les polítiques públiques connectant les necessitats socials, els reptes de l'administració que han de donar-hi resposta amb les línies d'investigació i la recerca acadèmica.	2	8	% d'assoliment: nombre d'actuacions realitzades/total
	4.2	Incidir en l'agenda pública mitjançant la generació de coneixement.	3	16	% d'assoliment: nombre d'actuacions realitzades/total
	4.3	Articular la transferència de coneixement.	3	12	% d'assoliment: nombre d'actuacions realitzades/total

Total objectius estratègics	3
Total objectius operatius	8
Total actuacions	36

Bibliografia de treball

- Aldomà Buixadé, J., Boltaina Bosch, X., Comellas Batet, E., Férez Fernández, M., Gala Duran, C., Miró Folgado, L., Payola Planella, A. & Valls Arnau, J. (2011). *Disseny d'un model de selecció comú per al personal de l'Administració de la Generalitat i de les entitats locals de Catalunya*. Estudis de Recerca Digitals, núm. 4. Barcelona: Escola d'Administració Pública.
- Associació Catalana de Gestió Pública (2012). *Estatut de la Direcció Pública Professional de Catalunya*. Barcelona: Associació Catalana de Gestió Pública.
- Enginyers Industrials de Catalunya (2021). *Model d'Administració Pública: la proposta*. Barcelona: Enginyers Industrials de Catalunya.
- Escola d'Administració Pública de Catalunya (2017). *EAPC 2016-2017. Document de balanç*. [mimeo]. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Escola d'Administració Pública de Catalunya (2017). *De l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC) a l'Escola Nacional de Govern i Administracions Públiques-Enric Prat de la Riba (ENGAP-EPR). La transformació de l'EAPC en 30 esquemes gràfics (2016-2017)*. [mimeo]. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Fòrum d'Entitats per la Reforma de l'Administració (2013). *Propostes per la reforma de l'administració*. Barcelona: FERA.
- Fòrum d'Entitats per la Reforma de l'Administració (2020). *Propostes per la reforma de l'administració*. Actualització 2020. Barcelona: FERA.
- Generalitat de Catalunya (2017). *Avantprojecte de llei de l'Escola Nacional de Govern i Administracions Públiques Enric Prat de la Riba*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Generalitat de Catalunya (2005). *Llibre Blanc de la Funció Pública Catalana*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Llei 4/1987, de 24 de març, reguladora de l'Escola d'Administració Pública*
- Moreta, M. & Gimeno, C. (2022). *Propostes per impulsar Catalunya: un finançament més just per als municipis*. Barcelona: PSC.
- Nesta (2016). *UK Evidence Ecosystem for Social Policy*. February 2016. London: Nesta.
- Noguer Portero, M.C. & Guzmán Valverde, N. (2007). *La Gestió dels recursos humans per competències: una experiència municipal*. Papers de recerca, 10. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Obrero Cusidó, A., Quesada Huertas, A. & Sánchez Ribas, A. (2021). *Les competències del rol de direcció i/o comandament a l'Ajuntament de Ripollet: un instrument d'avaluació amb una mirada de 360 graus i basat en la tècnica de la ludificació*. Col·lecció Obres Digitals, 33. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

OECD (2017). National Schools of Government: Building Civil Service Capacity. OECD Public Governance Reviews. Paris: OECD Publishing.

Peña-López, I. (2022). “Una nova llei de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya: 4 eixos de treball”. A *EAPC blog*, 14 de gener 2022. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Pla Rius, E. (2010). L'Òrgan Tècnic de Selecció. Proposta d'un nou model de configuració dels òrgans de selecció a l'Administració de la Generalitat: el model mixt. Col·lecció Obres Digitals, 7. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Rovira Romà, M. (2010). Escola d'Administració Pública de Catalunya 2012: model conceptual i model institucional. Col·lecció Obres Digitals, 9. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Salvador Serna, M. (2007). Polítiques de funció pública: l'avaluació de recursos humans. Papers de recerca, 5. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Vilalta Reixach, M., Gracia Retortillo, R., Beltran de Heredia Ruiz, I., Galindo Caldes, R., Galán, A., Molleví Bortoló, J. & Sigalat Navarro, M. (2016). La gestió mancomunada de serveis públics en l'àmbit supramunicipal a Catalunya. Estudis de Recerca Digitals, núm. 13. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Vilert Barnet, J. (2010). Cap a la professionalització dels comandaments de la Generalitat de Catalunya en matèria de gestió i direcció de persones. Col·lecció Obres Digitals, 5. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Pla estratègic 2022-2027



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

Girona, 20
08010 Barcelona
Tel. 93 567 23 23

eapc.gencat.cat
[@eapccat](https://twitter.com/eapccat)