



Estat de la implantació del model de competències a l'Administració

Què hem fet de les competències fins ara?

 **Ismael Peña-López**

Estàs creant el millor equip per al teu Ajuntament?

06/06/2025. Barcelona: Viventia



Canvi de paradigma



	Persones	Tasques
Macro	QUALITAT DEMOCRÀTICA Missió, bon govern Governança comunitària Disseny democràtic Interseccionalitat	QUALITAT EN LA GESTIÓ Concurrencia, actors Sistemes, reptes, sentit Escenaris, Teoria del Canvi Recerca, innovació, evidència Objectius, projectes, impacte
	ORGANITZACIÓ Xarxa, connectat Intel·ligència col·lectiva Instància, col·laboració Ciutadans, resposta	GOVERNANÇA Dinàmica, demà Horitzontal, co-gestió Estat com a plataforma Portafolis Eficàcia, eficiència
Micro	TALENT Planificació, gestió integral Competències, funcions Desenvolupament, direcció Incentius, avaluació Àmbit informal, on time	PROCESSOS Tecnologia, digitalització Dada, interoperabilitat, obert Laboratoris, experimentació Enginyeria de processos

Orientació a procediments



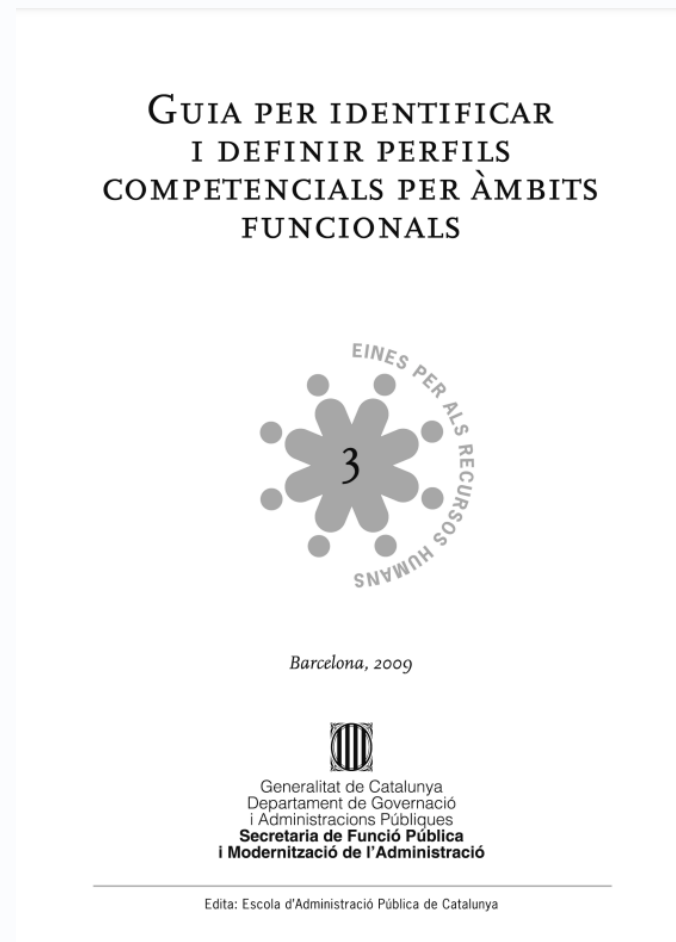
	Model: funció pública
Objecte	El procediment administratiu
Paper del treballador	Aplicar el procediment
Selecció	Basada en el coneixement de la norma
Formació	Actualitzar els coneixements del treballador quan canvia el procediment
R+D+i	Sobretot externalitzada
Organització	Jeràrquica
Funcionament lògic	Expedient
Relacions entre unitats i organitzacions	Competencials
Mobilitat vertical	En base a l'antiguitat i la formació generalista. Sovint va acompanyada de mobilitat horitzontal.
Mobilitat horitzontal	Fàcil i relativament ràpida: el procediment és genèric.

Orientació a procediments vs. a impacte



	Model: funció pública	Model: servei i política pública
Objecte	El procediment administratiu	Servei i política pública, impacte
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
Funcionament lògic	Expedient	Interoperabilitat i ciència de dades
Relacions entre unitats i organitzacions	Competencials	De col·laboració i complementarietat
Mobilitat vertical	En base a l'antiguitat i la formació generalista. Sovint va acompanyada de mobilitat horitzontal.	En base a 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

Marcos funcionales i competencials, perfils professionals

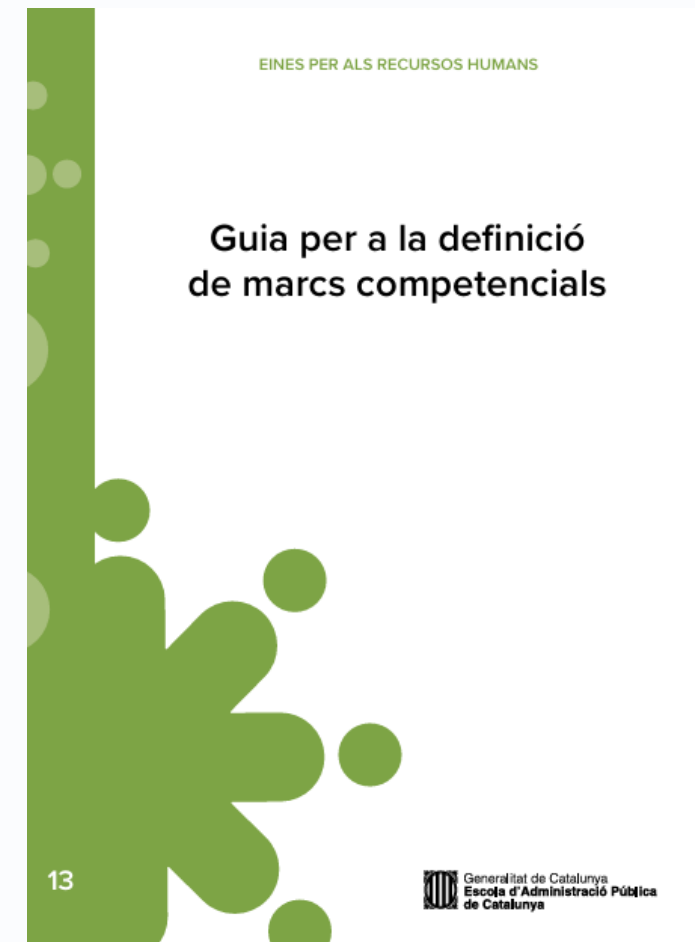


2009

Memorias técnicas de definición de los ámbitos funcionales del Grupo A, subgrupos A1 y A2

Comunicación, atención a la ciudadanía y gestión del conocimiento	PDF
Económico	PDF [20 Bytes]
Estadística, análisis y planificación	PDF [20 Bytes]
Ejecución penal	PDF [20 Bytes]
Genérico de gestión administrativa	PDF [20 Bytes]
Gestión del medio	PDF [20 Bytes]
Gestión documental, patrimonial y cultural	PDF [20 Bytes]
Industria y energía	PDF [20 Bytes]
Jurídico	PDF [20 Bytes]
Ordenación territorial, infraestructuras y edificación	PDF [20 Bytes]
Políticas sociales y de igualdad	PDF [20 Bytes]
Prevención, seguridad y salud laboral	PDF [20 Bytes]
Recursos humanos y organización	PDF [20 Bytes]
Salud	PDF [20 Bytes]
Unión Europea, internacional y cooperación	PDF [20 Bytes]

2009-2010



2024

- Cal alinear la selecció amb l'aprenentatge i el desenvolupament
- Cal repensar estratègicament els sistemes de reclutament i selecció
- Cal repensar operativament els sistemes de reclutament i selecció

Estratègia de persones i equips

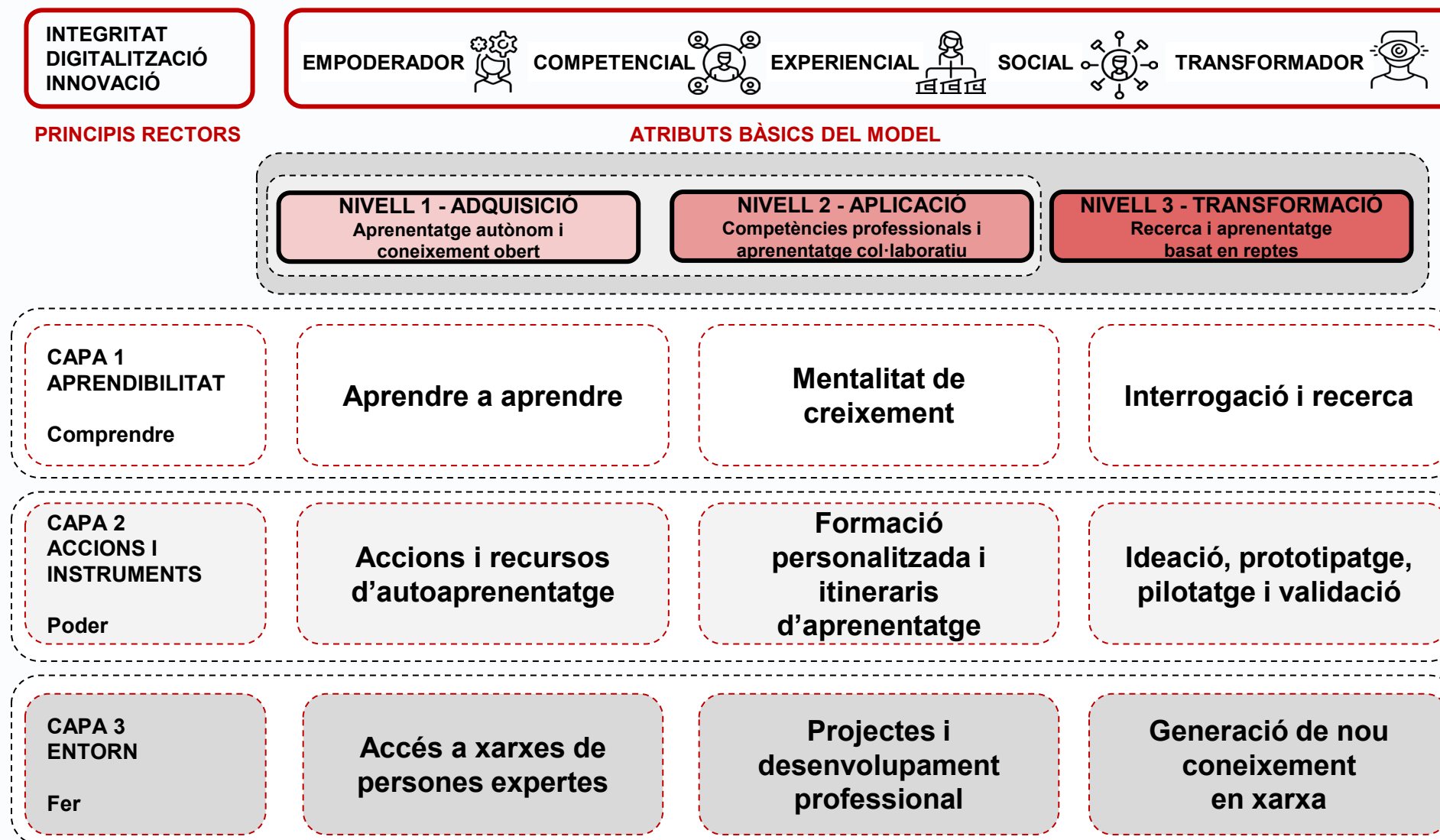


- Cal reforçar la capacitat estratègica de les unitats de persones
- Cal repensar estratègicament les plantilles
- Cal millorar l'estratègia a llarg de les plantilles amb les unitats de negoci

Formació



Aprenentatge, desenvolupament, innovació



Model d'aprenentatge i desenvolupament de l'EAPC

Progressió professional

Relleu generacional

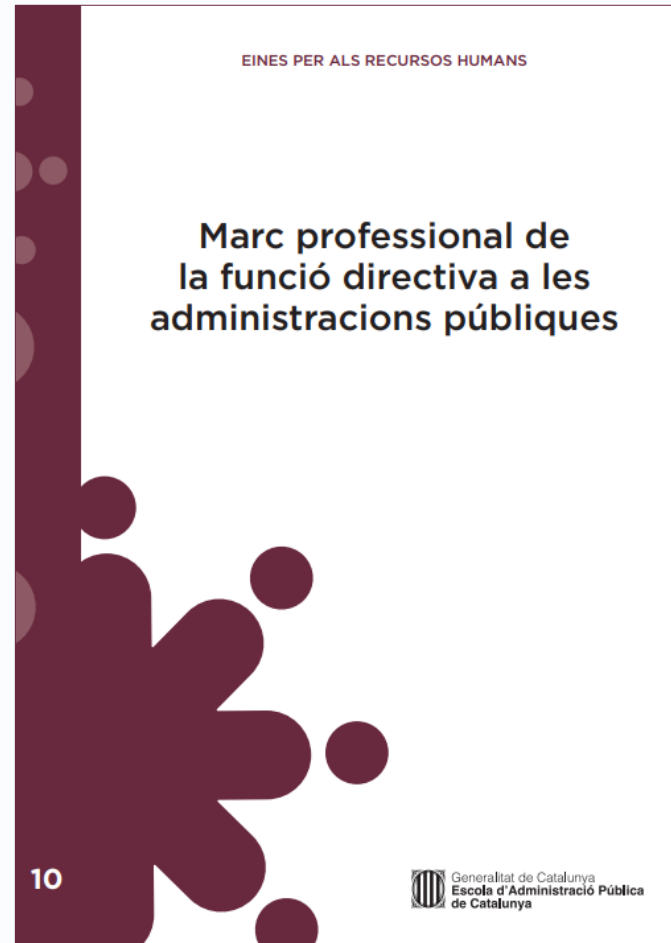


- Cal repensar la plantilla en termes de funcions i competències – no de plaça
- Cal implantar sistemes de mobilitat vertical i horitzontal coherents amb àmbits funcionals i competencials

Funció directiva



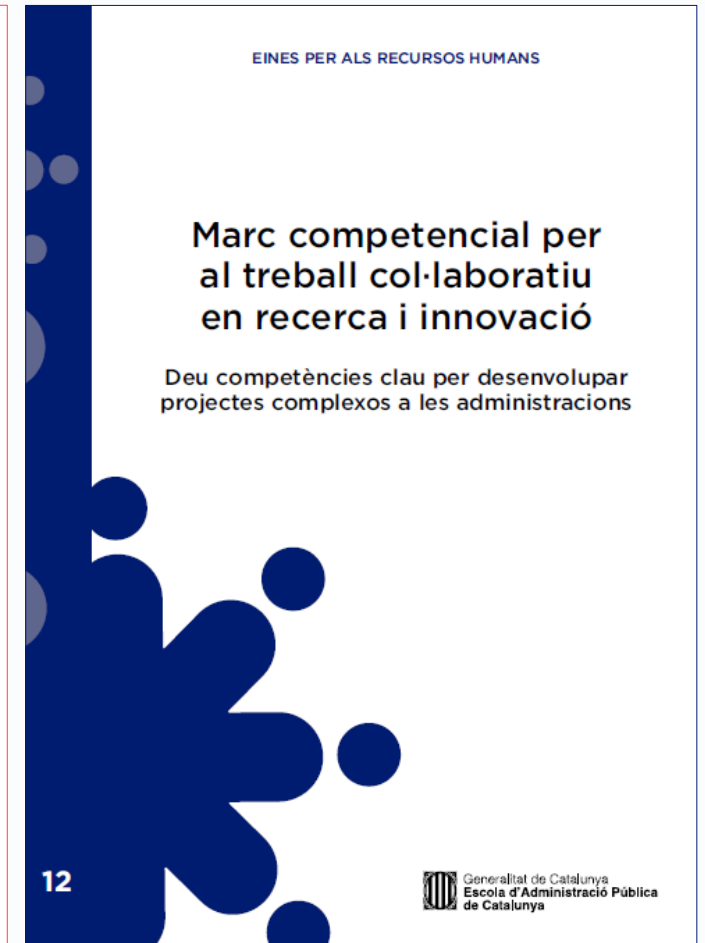
2009/2020



2018



2020



2022



Contáctanos



CONÓCENOS

www.viventia.es



CORREO
ELECTRÓNICO

info@viventia.es



TELÉFONO

661 91 90 12

690 02 05 89