

# **Planificació estratègica de polítiques d'innovació orientades a missions (II): Anàlisi del sistema**

Ismael Peña-López

27/02/2026, Curs d'especialització en Promotor d'Ecosistemes Innovadors  
Girona: Fundació Girona Regió del Coneixement

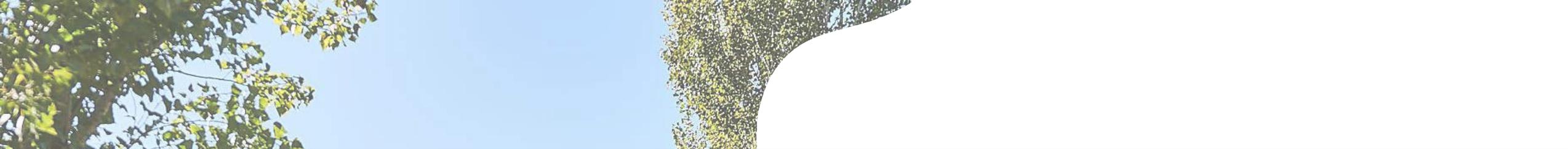
## **Continguts de la sessió**

### **Definir els reptes a abordar per a la consecució dels impactes**

- Arbre de problemes
- DAFO
- PESTEL / PESTEL dinàmic de sistema
- Matriu de prioritats (factibilitat vs. efecte)

### **Identificar com els actors es relacionen al voltant dels reptes**

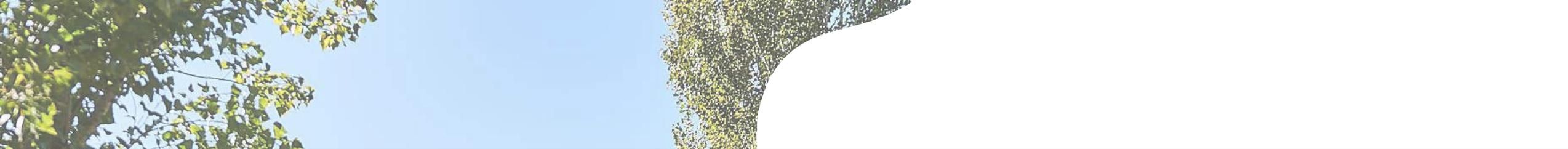
- Anàlisi del sistema



# Definició i establiment dels reptes

# Taller: el mapa d'actors

<b>Missió Nom:</b>	<b>Definició:</b>	
<b>Actor</b>	<b>Funció</b>	<b>Repte</b>

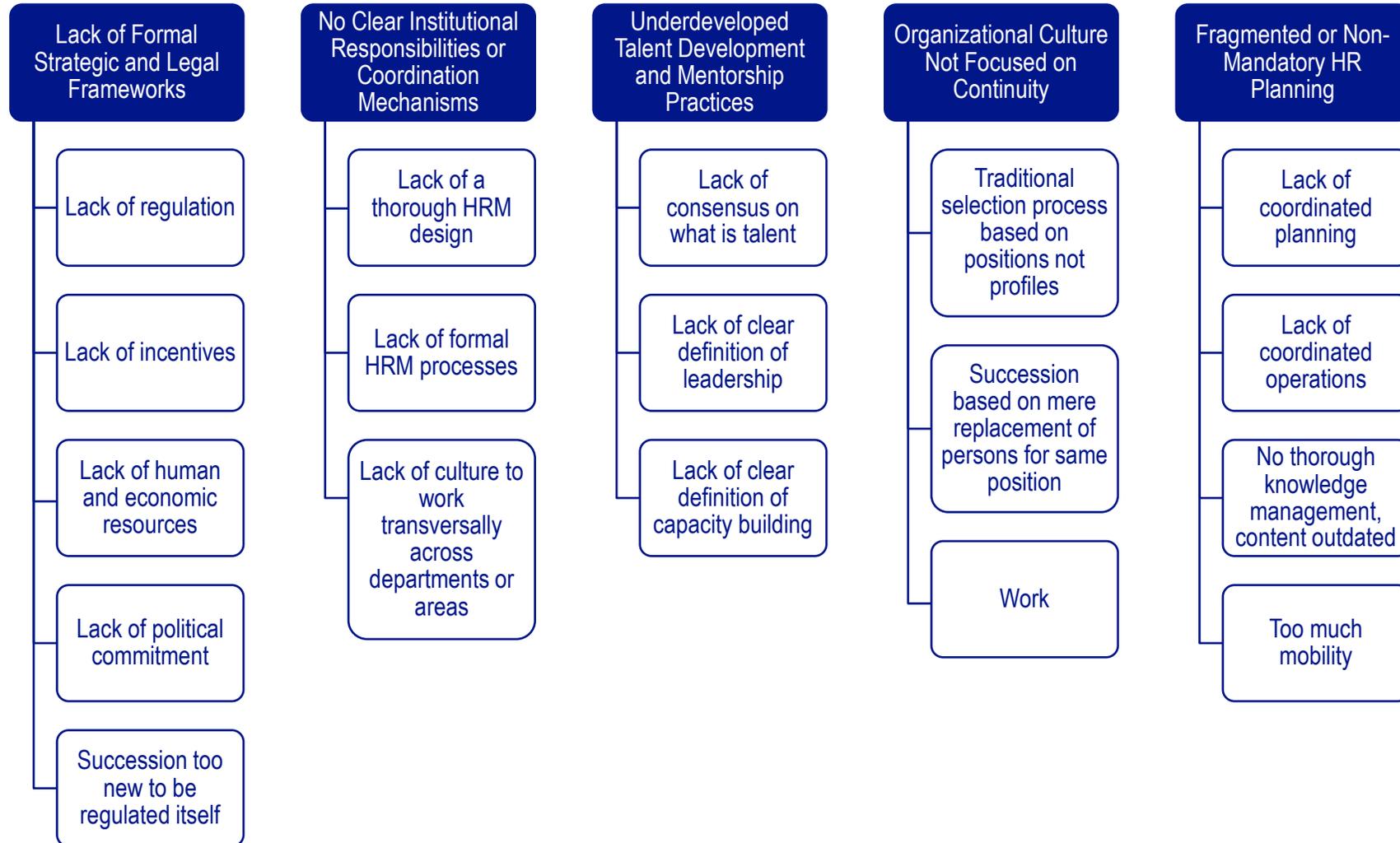


# L'arbre de problemes

# Arbre de problemes. Dades obertes globals



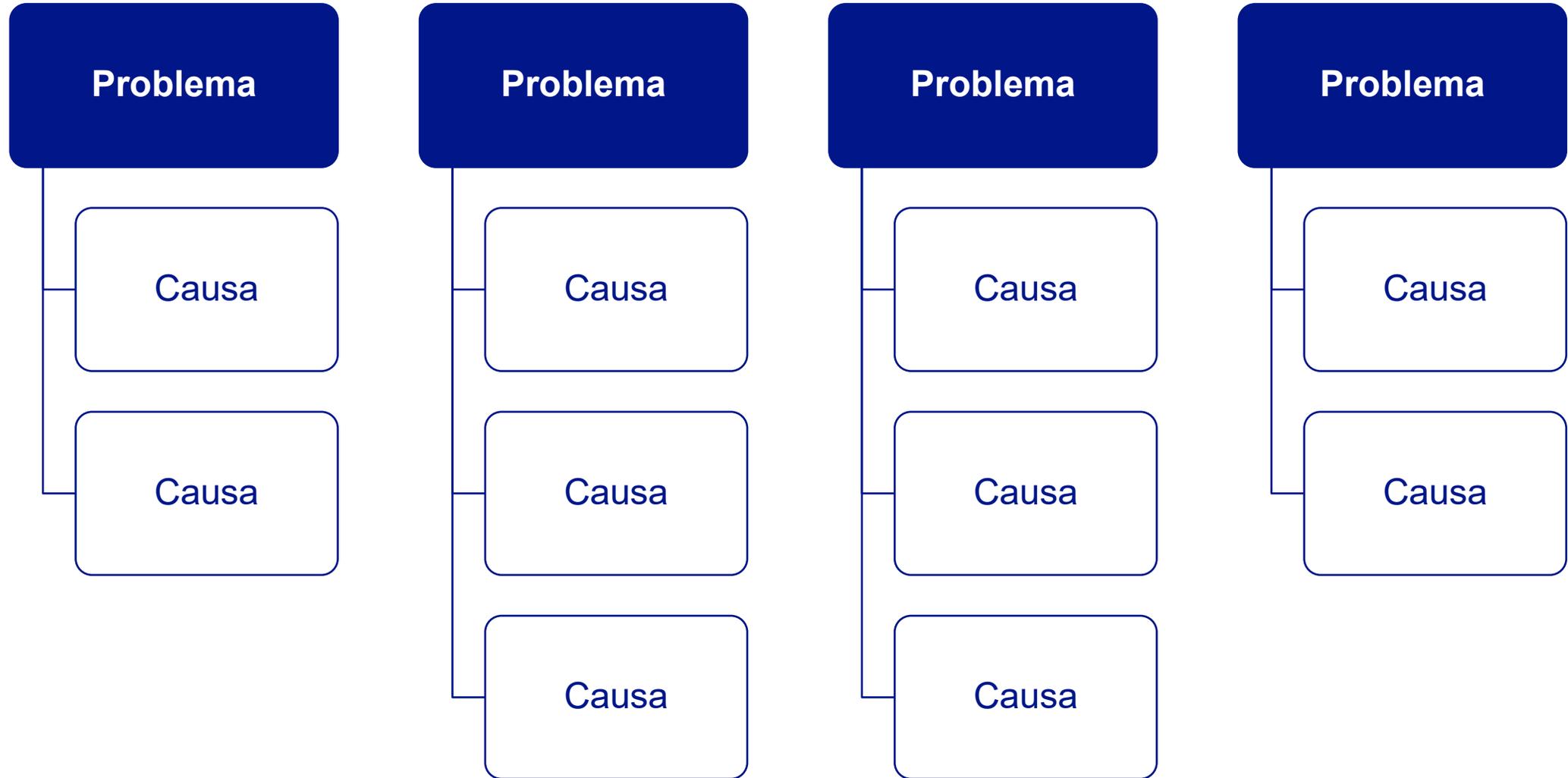
# Arbre de problemes. Relleu generacional (ReSPA)



# Taller: arbre de problemes



# Arbre de problemes



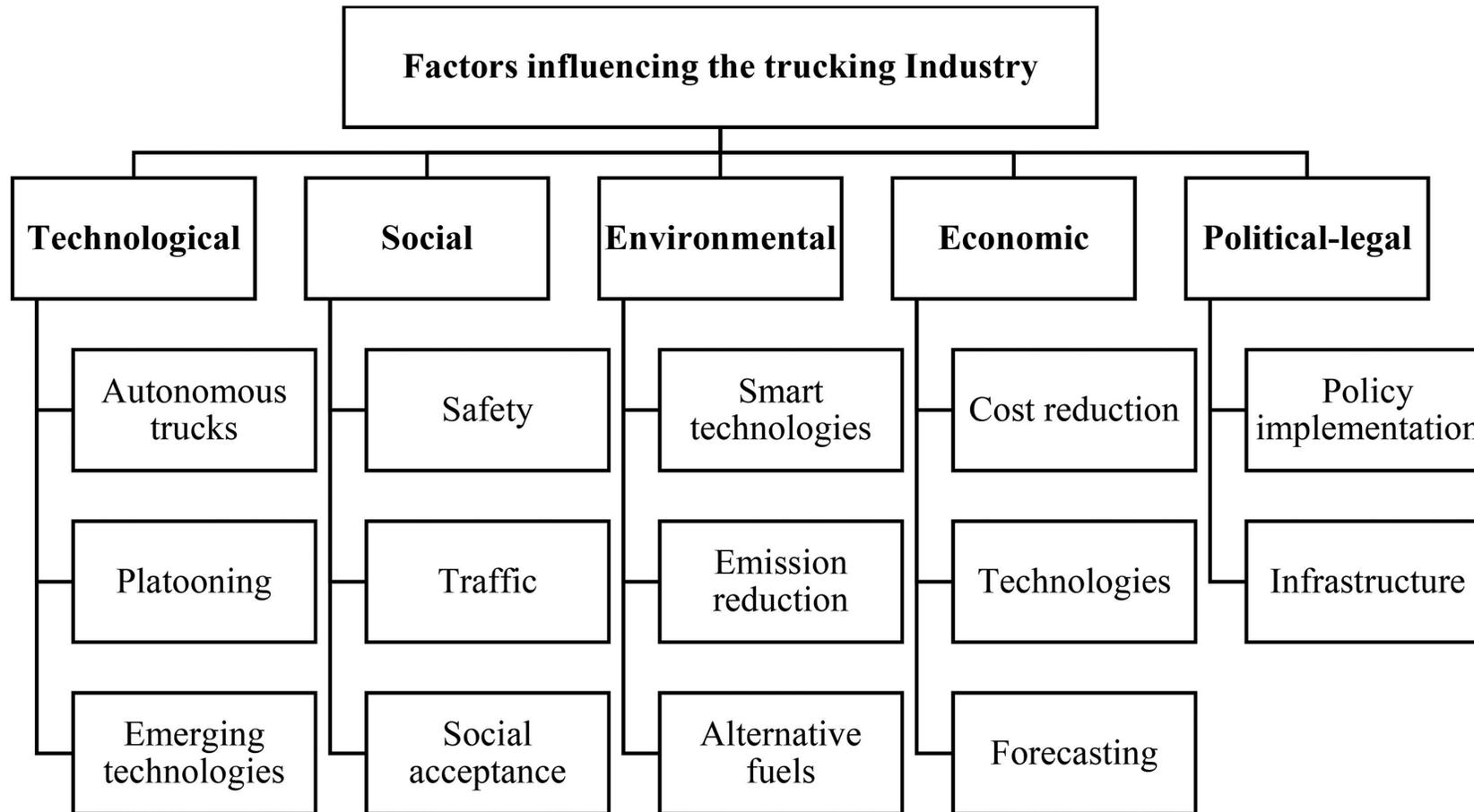


# L'anàlisi PESTLE

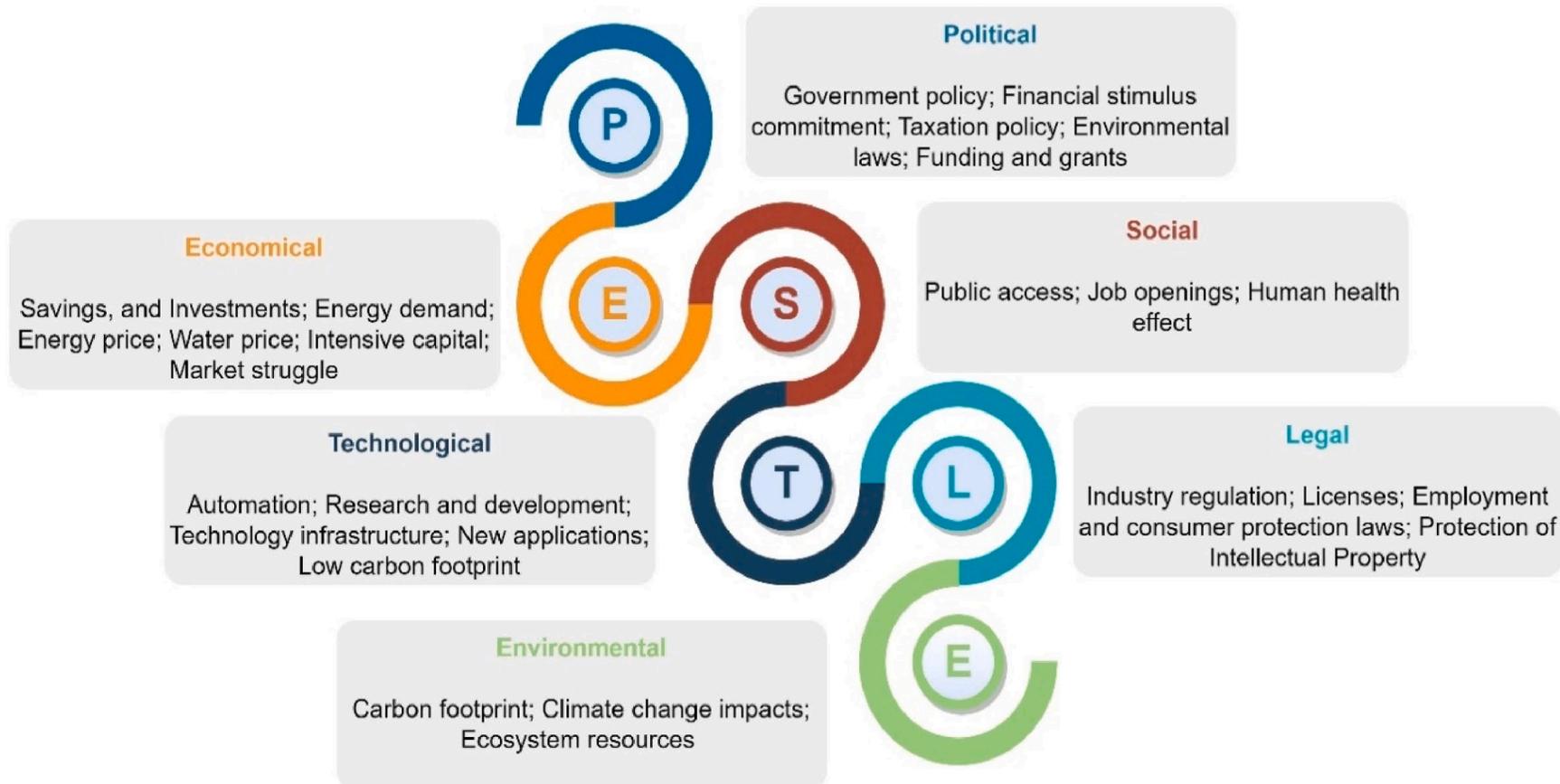
(política, economia, social,  
tecnologia, llei, entorn natural)



# Anàlisi PESTLE: indústria de transport per carretera



# Anàlisi PESTLE: eliminació de residus químics



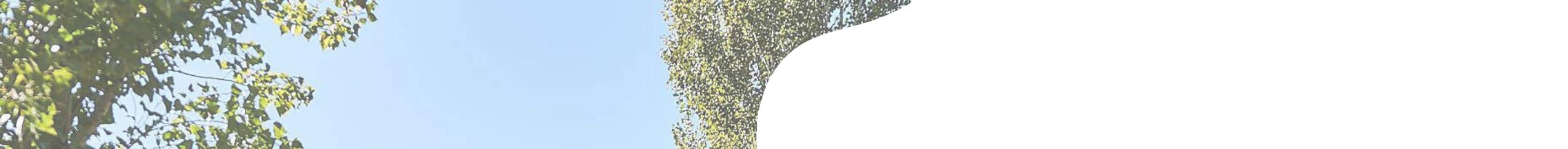
# Taller: anàlisi PESTLE

# Anàlisi PESTLE

Política	Qui pot decidir? Qui pot influir? Hi ha alineació? Hi ha altres actors afectats que cal incorporar?
Economia	Hi ha els recursos suficients? Hi ha alternatives de finançament? Quin és l'impacte econòmic del projecte?
Societat	Quin és el sentir de la societat? Quin és l'impacte social del projecte? Quins riscos hi ha?
Tecnologia	Hi ha la infraestructura adequada? Les persones tenen les competències necessàries?
Legal	Quin és el marc legal? Quin el competencial? Quines organitzacions se'n fan càrrec?
Entorn natural	És sostenible? Contribueix a la sostenibilitat? Quines incerteses (climàtiques, energètiques...) podem preveure?
Altres?	Governança Valors Criminal/militar Demografia

## Entorn

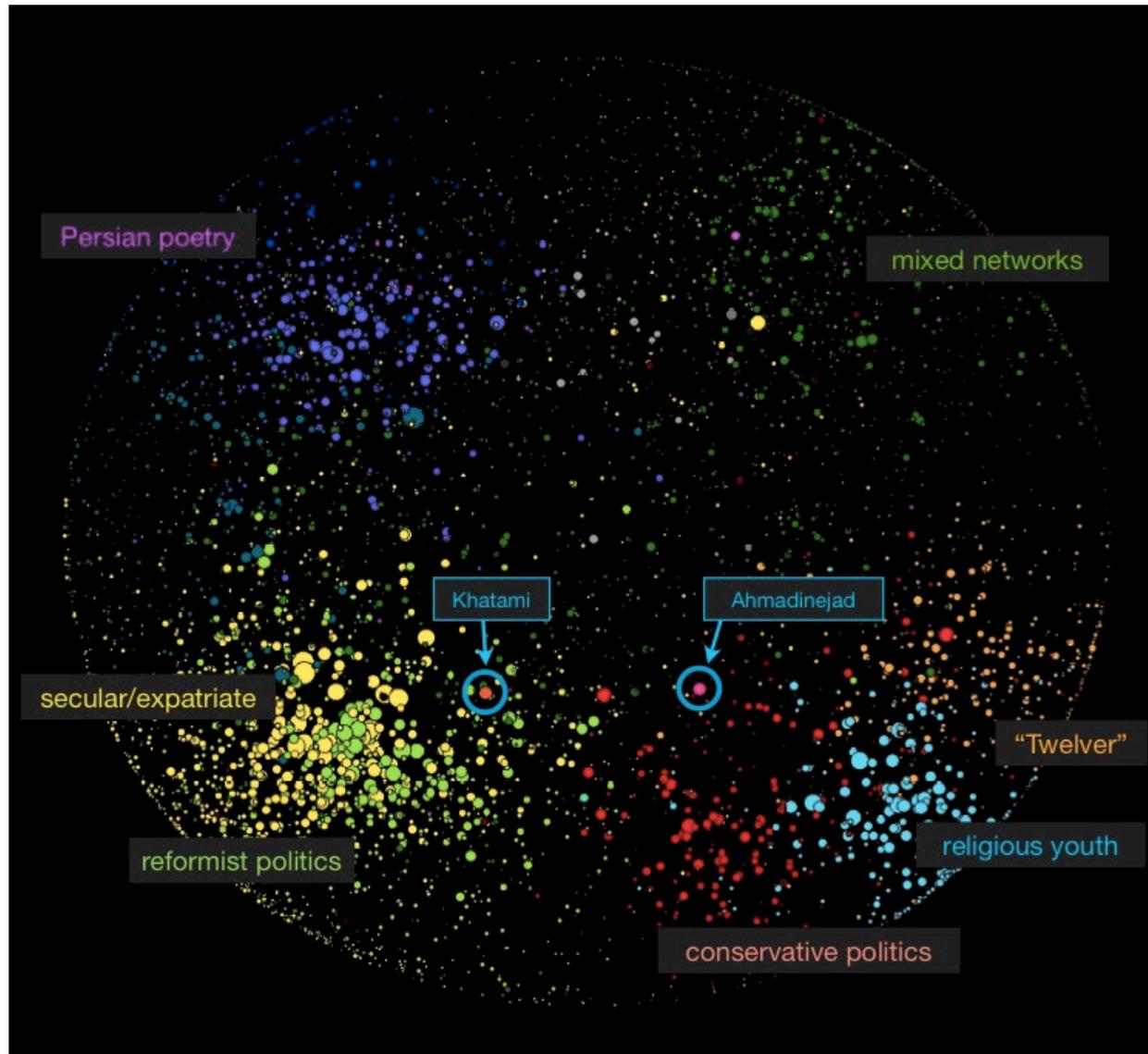
## Projecció



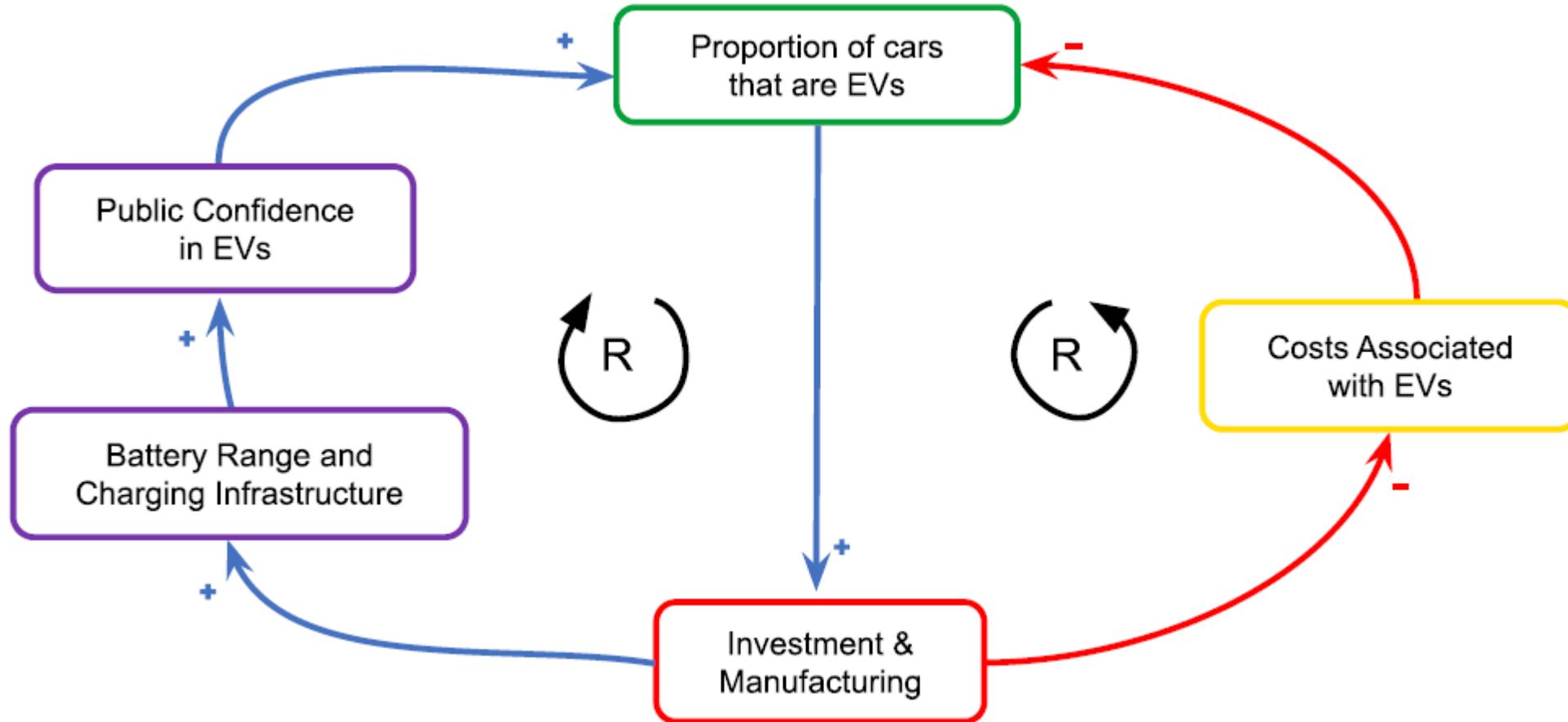
# Anàlisi del sistema



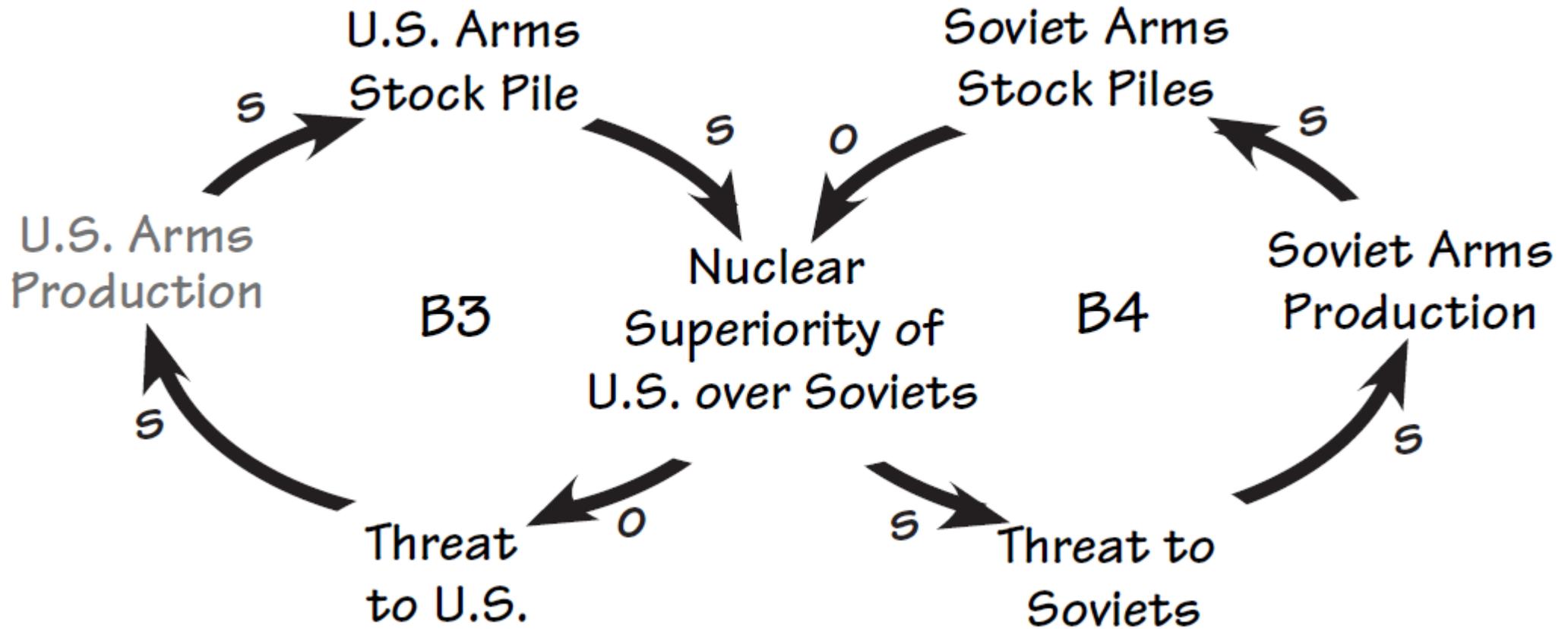
# Anàlisi del sistema: la blogosfera iraniana



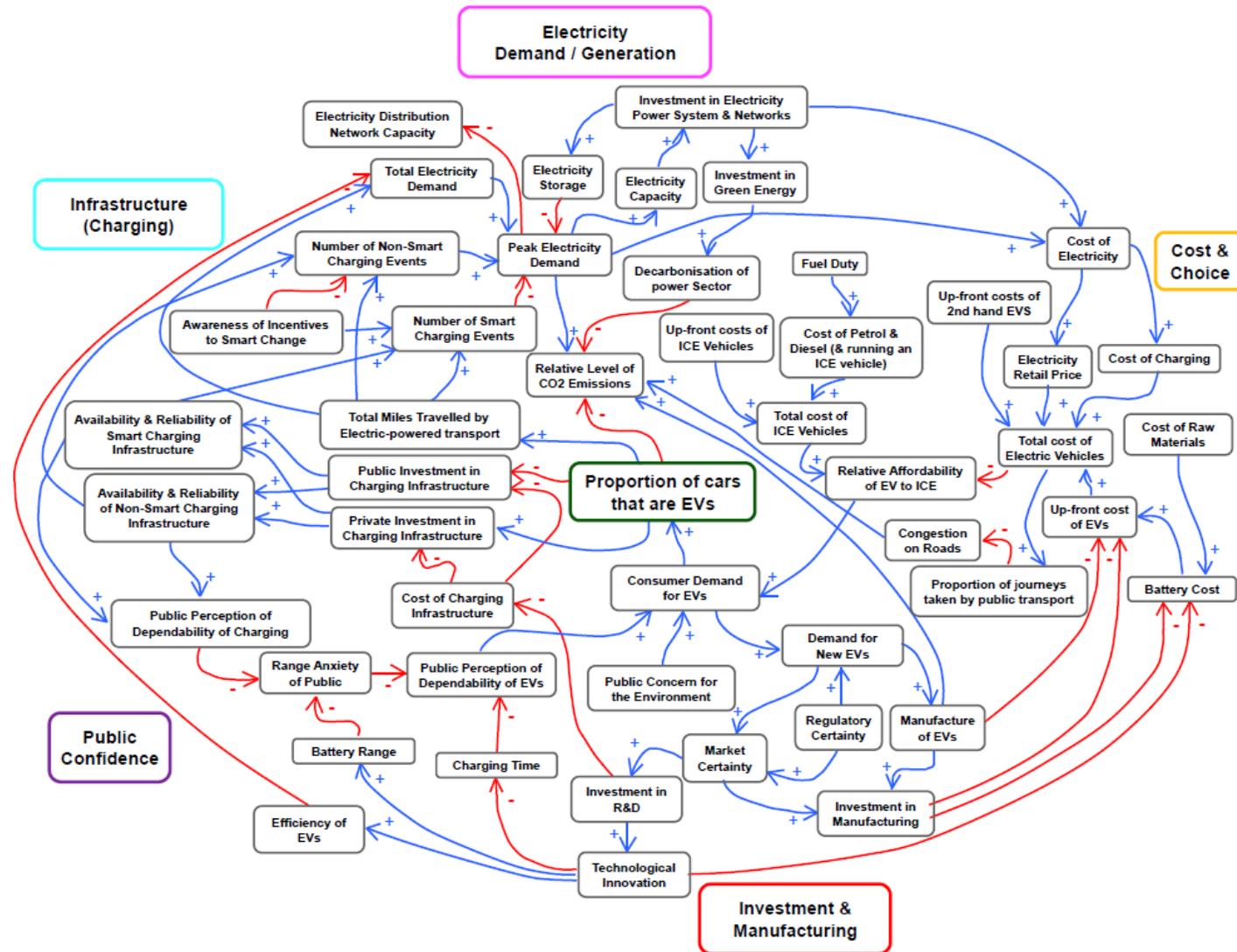
# Taller: anàlisi del sistema - reptes



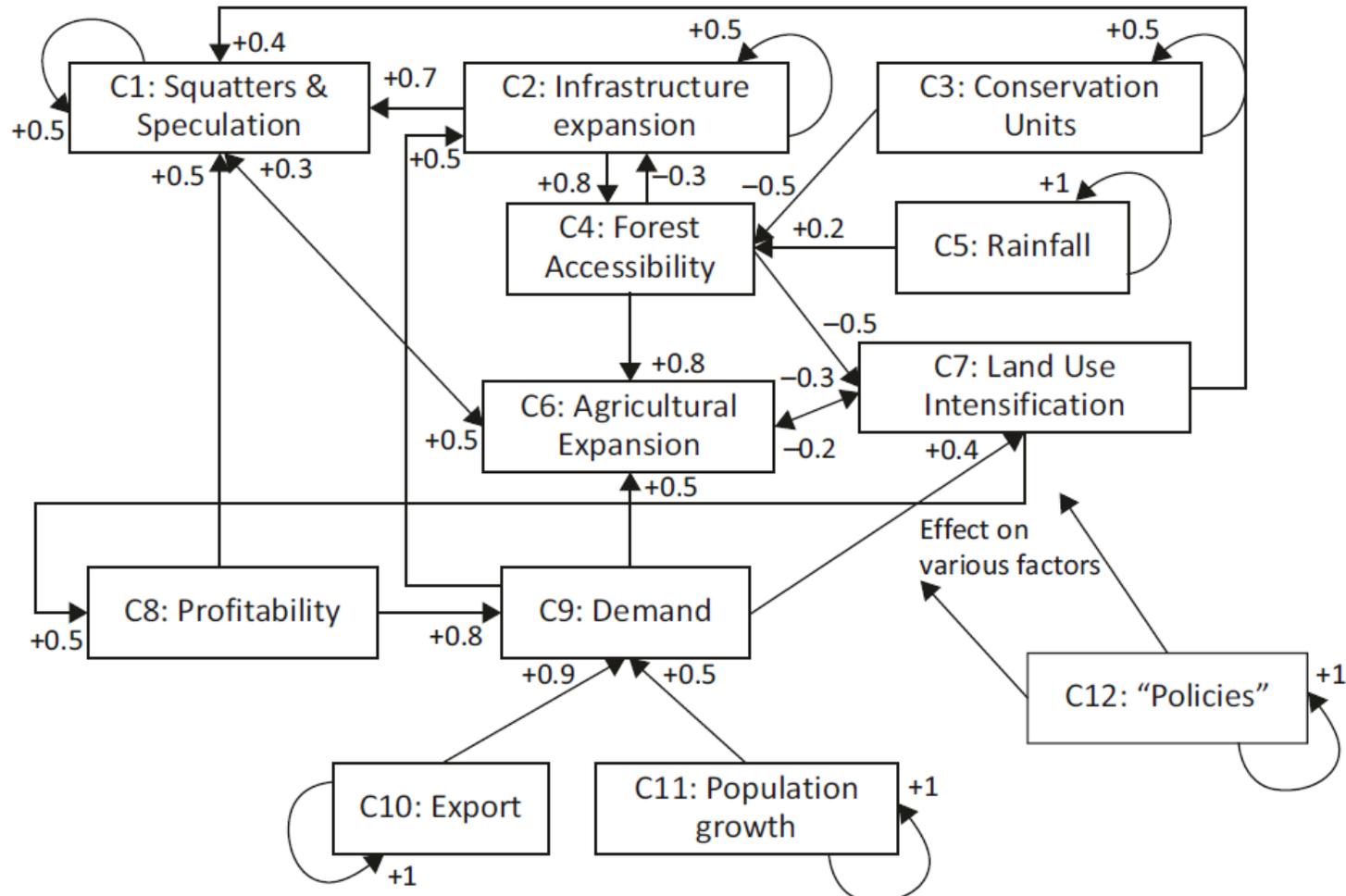
# Anàlisi del sistema: l'escalada d'armament nuclear

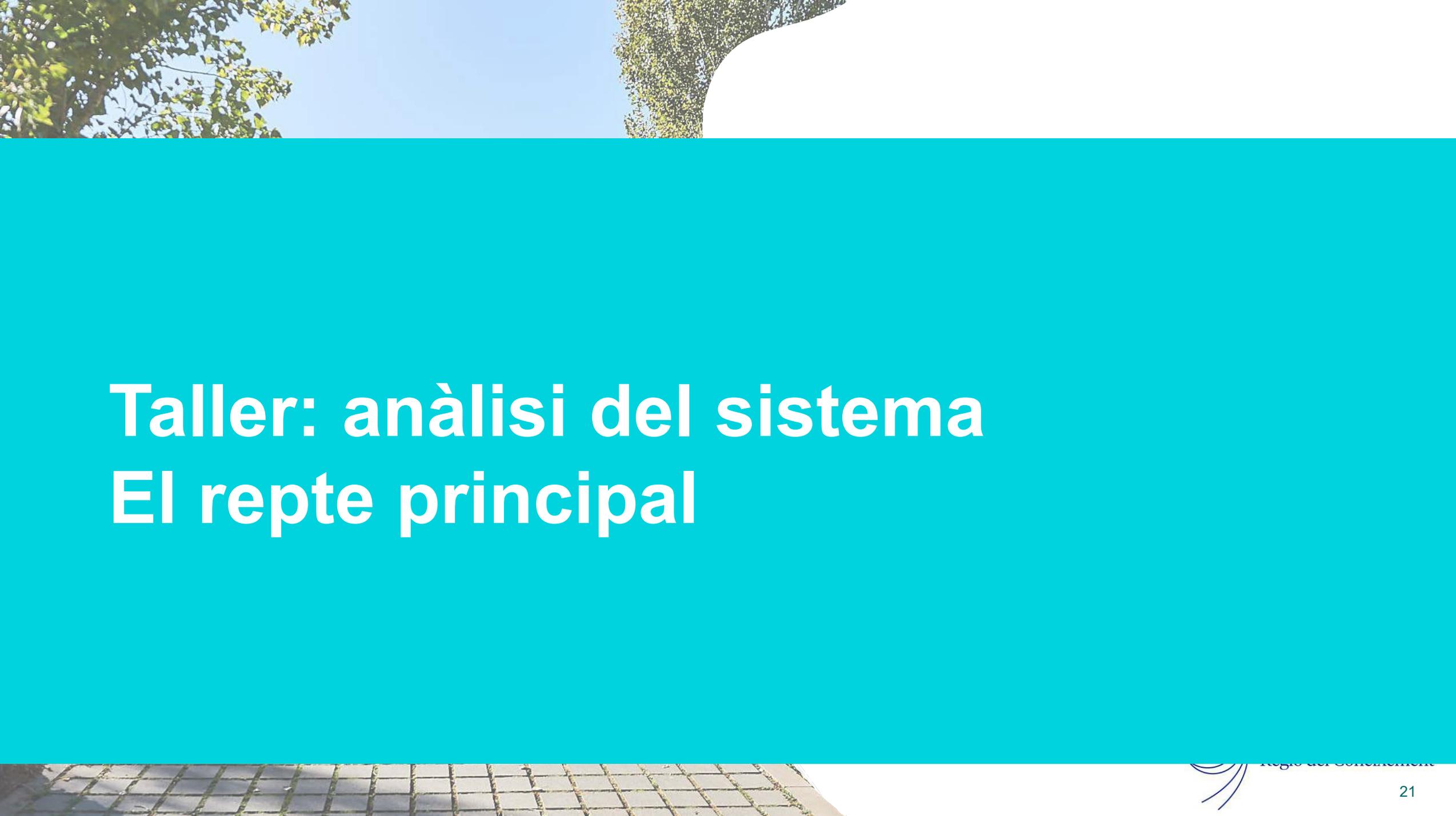


# Anàlisi del sistema: desplegament de vehicles elèctrics



# Anàlisi del sistema: desforestació a l'Amazones



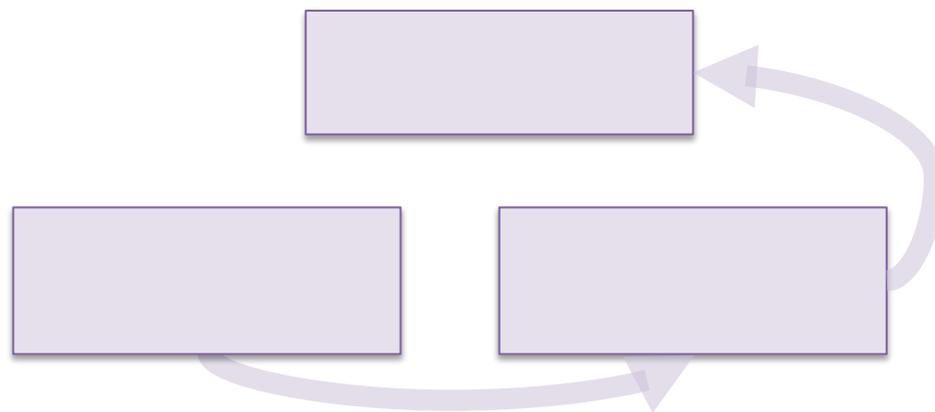


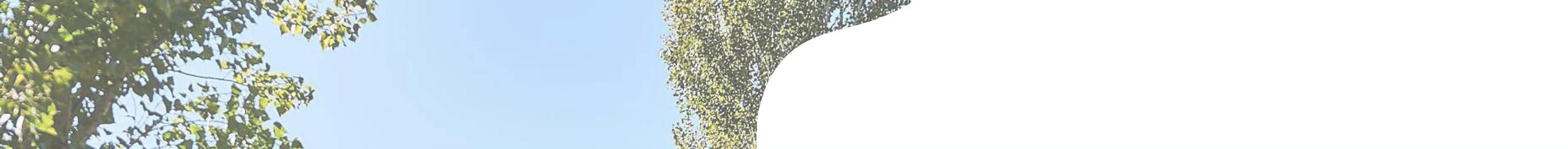
# Taller: anàlisi del sistema

## El repte principal



# Taller: anàlisi del sistema – el repte principal



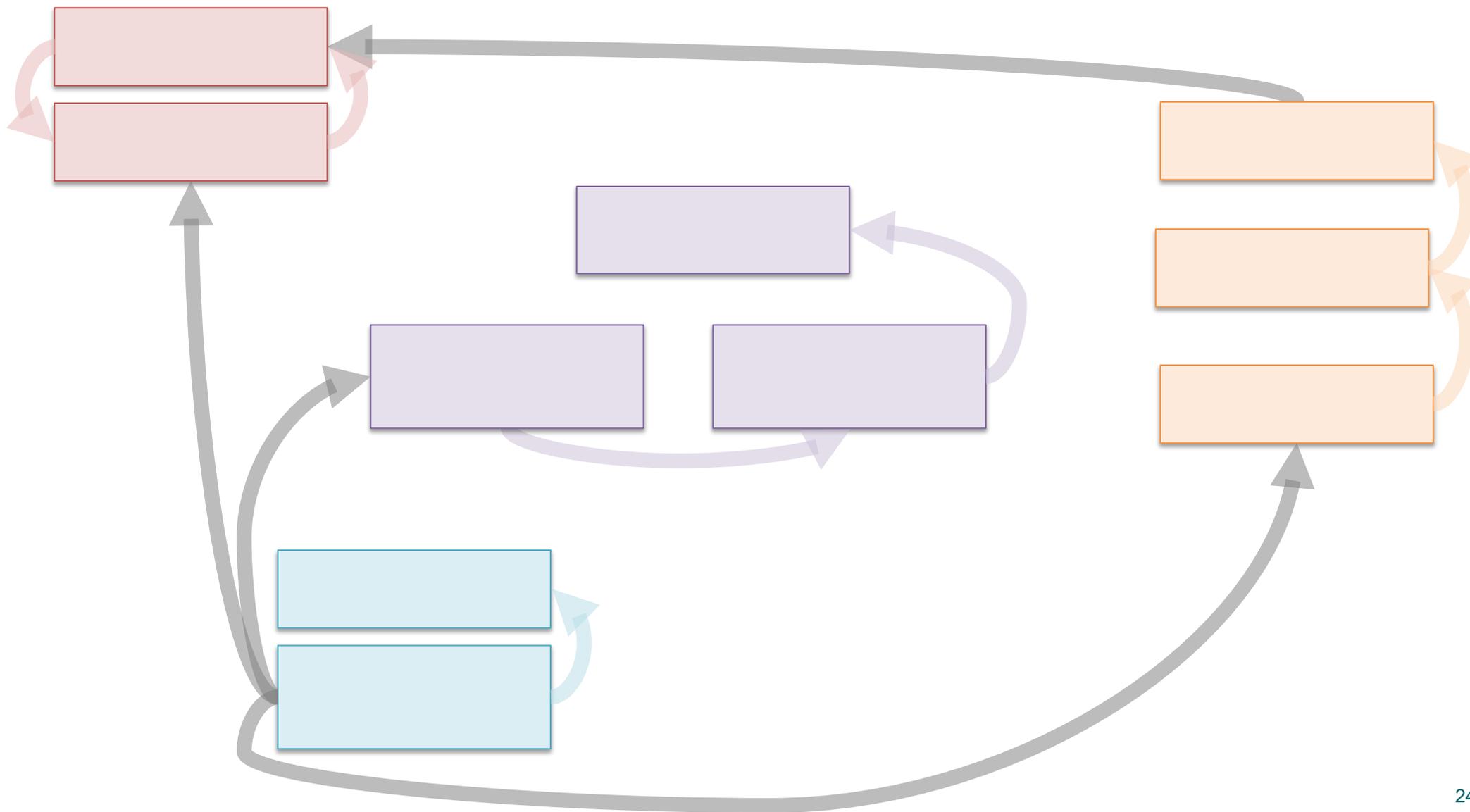


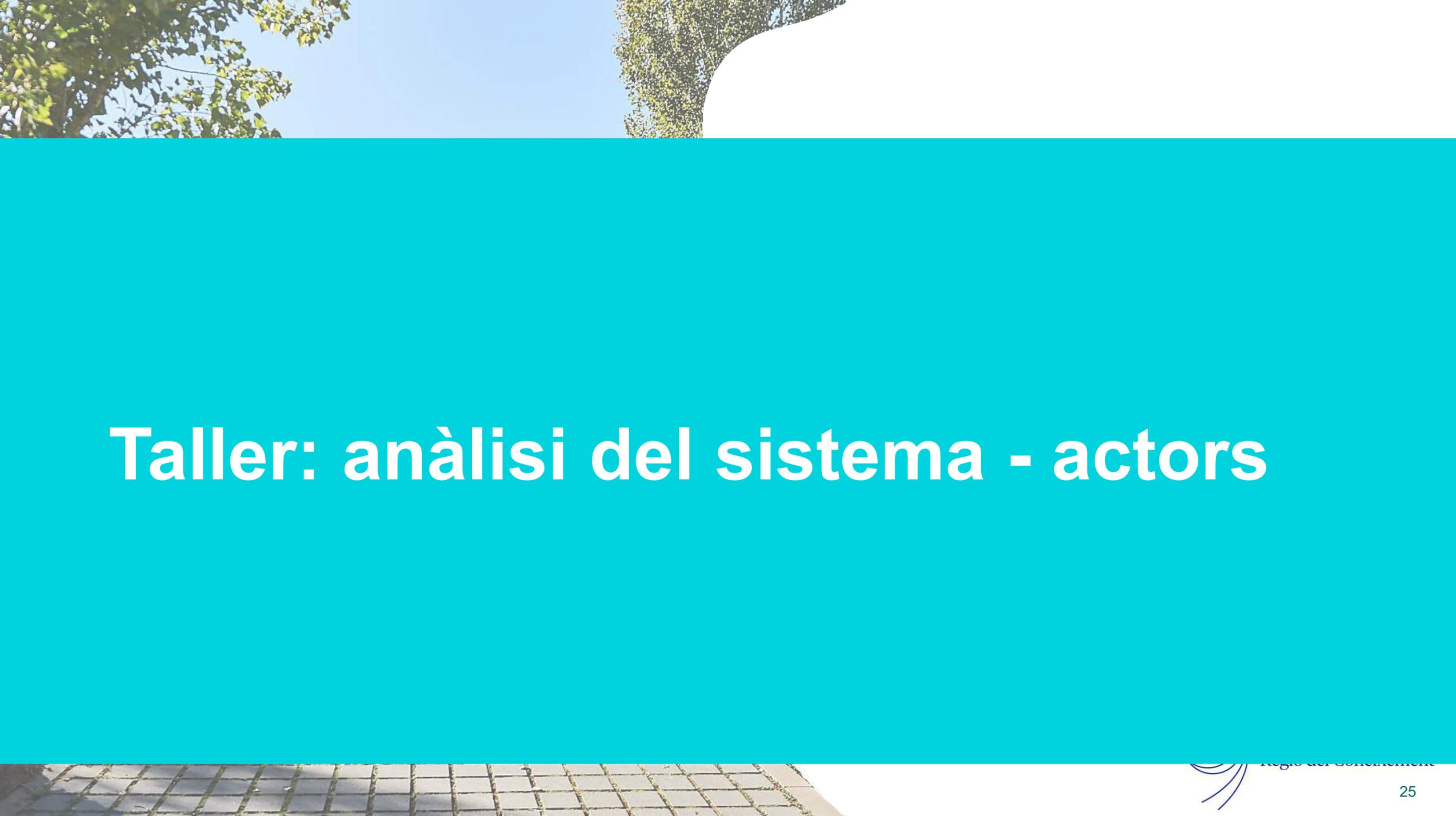
# Taller: anàlisi del sistema

## Els reptes del sistema



# Taller: anàlisi del sistema – els reptes del sistema

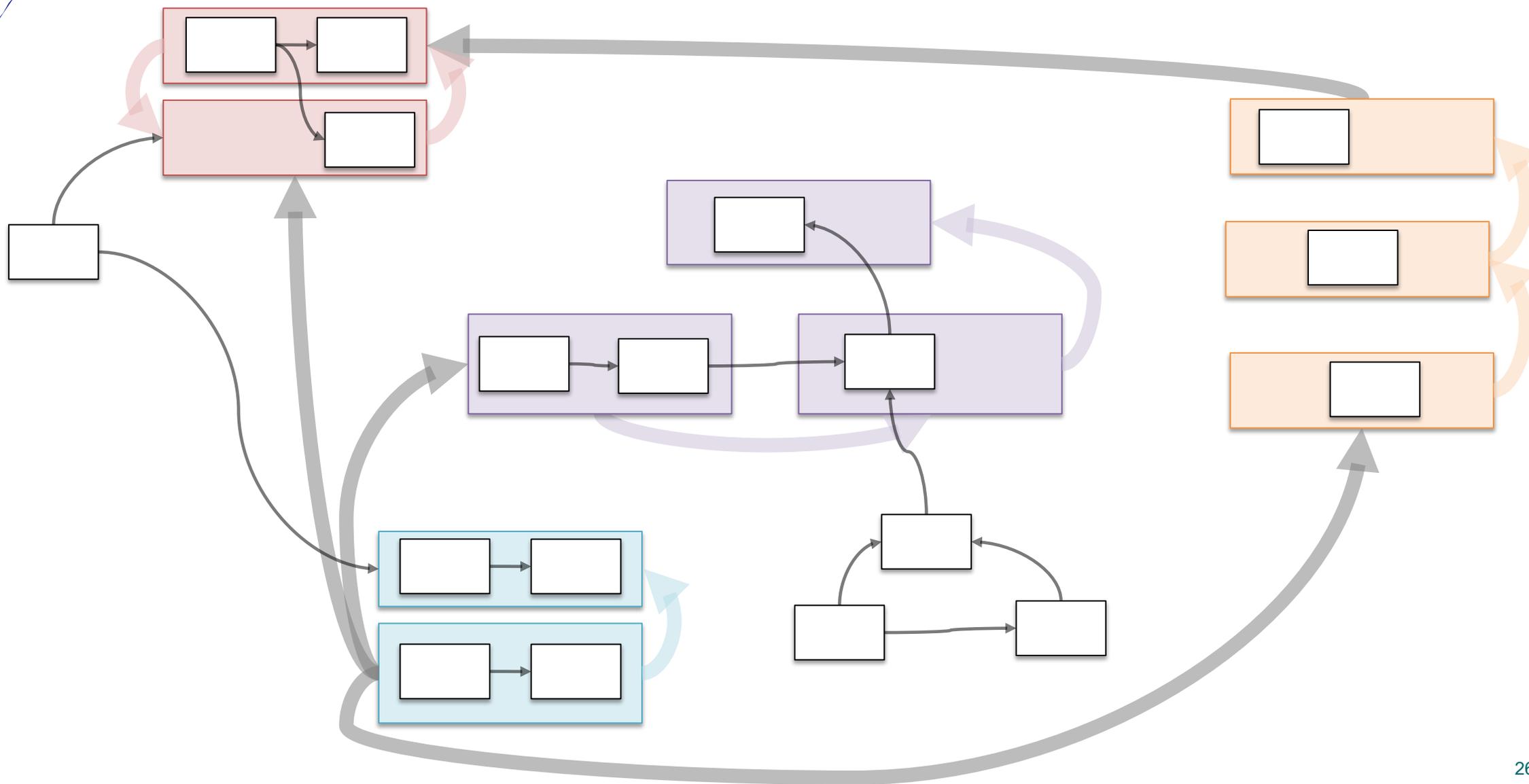




# Taller: anàlisi del sistema - actors



# Taller: anàlisi del sistema – reptes i actors



# Bibliografia



# Bibliografía básica

Kim, D.H. (1992). *Systems Archetypes I: Diagnosing Systemic Issues and Designing High-Leverage Interventions*. Waltham: Pegasus Communications, Inc.

Laboratorio de Gobierno (2023). *Guía de herramientas para proyectos de innovación pública*. Santiago de Chile: Laboratorio de Gobierno

Peña-López, I. (2025). *Nova Governança Pública aplicada: un model de caixa d'eines per a la política pública en temps d'incertesa i complexitat*. 4rt Congrés d'Economia i Empresa de Catalunya 2025. Barcelona: Col·legi d'Economistes de Catalunya

Peña-López, I. (2025). *Meaningful Stakeholder Engagement in Public Procurement for Artificial Intelligence. A Mission-Oriented Playbook*. Barcelona: Participation AI.

Peña-López, I. (2025). *Resolución de problemas retorcidos mediante aproximaciones de Gobierno Abierto. El caso de las Elecciones al Parlament de Catalunya durante la pandemia de COVID19*". A Cruz-Rubio, C.N. & Ramírez Alujas, Á.V. (Eds.), *¿Se cumplió la promesa del Gobierno Abierto?: Balance de una década, aprendizajes y desafíos de futuro en Iberoamérica*, 225-255. Madrid: INAP

UK Government Office for Science (2023). *An introductory systems thinking toolkit for civil servants*. Updated 12 January 2023. London: Government of the UK.

# Bibliografia complementària: nova governança pública

Bryson, J.M., Crosby, B.C. & Bloomberg, L. (2014). "[Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management](#)". *A Public Administration Review*, 74 (1), 445-456. Indianapolis: Wiley.

Denhardt, R.B. & Denhardt, J.V. (2000). "[The New Public Service: Serving Rather Than Steering](#)". *A Public Administration Review*, 60 (6), 549-559. Indianapolis: Wiley.

Krogh, A.H. & Triantafillou, P. (2024). "[Developing New Public Governance as a public management reform model](#)". *A Public Management Review*, 26 (10), 3040–3056. London: Routledge.

OECD (2024). [Digital public infrastructure for digital governments](#). OECD Public Governance Policy Papers, No. 68. Paris: OECD Publishing.

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

Osborne, S.P. (Ed.) (2010). [The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance](#). London: Routledge.

# Bibliografia complementària: polítiques orientades a missions

European Commission & Mazzucato, M. (2018). [Mission-oriented research & innovation in the European Union – A problem-solving approach to fuel innovation-led growth](#). Brussels: Publications Office of the European Union.

Fernández Sirera, T. (2018). “[El repte d’articular des de l’Administració pública projectes d’innovació social](#)”. A EAPC blog, 3 de juliol de 2018. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya

Hill, D. (2022). [Designing missions](#). Mission-oriented innovation in Sweden— A practice guide by Vinnova. Stockholm: Vinnova

Mazzucato, M. & Ryan-Collins, J. (2022). “[Putting value creation back into “public value”: from market-fixing to market-shaping](#)”. A *Journal of Economic Policy Reform*, 25 (4), 345-360. Abingdon: Taylor & Francis.

Peña-López, I. (2019). “[L’Estat com a plataforma: la participació ciutadana per la preservació de l’Estat com a bé comú](#)”. A *Nota d'Economia*, 105, 193-208. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

Torring, J. & Triantafillou, P. (2013). “[What’s in a Name? Grasping New Public Governance as a Political-Administrative System](#)”. A *International Review of Public Administration*, 18 (2), 9-25. Abingdon: Taylor & Francis.

# Gràcies!

## Per citar aquesta obra:

Peña-López, I. (2026). *Planificació estratègica de polítiques d'innovació orientades a missions (II): Anàlisi del sistema*.  
Curs d'especialització en Promotor d'Ecosistemes Innovadors,  
27/02/2026.

Girona: Fundació Girona Regió del Coneixement

<https://w.ictlogy.net/6089>

## Per a contactar amb l'autor:

<http://contacte.ictlogy.net>



Tota la informació presentada en aquest document es troba sota una  
Licència Creative Commons del tipus  
Reconeixement – No Comercial  
Per a més informació visiteu  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/>