



GENERAL / POLÍTQUES PÚBLIQUES

Noves formes de fer a l'Administració digital, què ens implica? – Ester Manzano Peláez

🕒 25 de febrer de 2020 👤 EAPC 💬 7 COMENTARIS



Un dels majors reptes a encarar en el camí cap a l'Administració digital és el canvi cultural que implica l'adopció de noves maneres de fer i de treballar en l'era digital. La transformació digital sotmetrà tres aspectes a una gran evolució:

- **Feina:** la naturalesa de la **feina** canviarà, tota ella estarà **orientada a resultats** de negoci i es requeriran **noves competències i capacitats** donada l'**evolució tecnològica** en matèria d'automatització i capacitació.
- **Lloc de treball:** l'espai que permeti dur a terme la feina de manera transversal, on es maximitzi la **col·laboració** i l'**eficàcia**, sense restriccions de **mobilitat**, amb espais físics ergonòmics i **personalitzats** i amb solucions tecnològiques.
- **Estructures humanes:** els equips encarregats de dur a terme la feina han d'evolucionar per **reduir gaps de capacitat** a través de l'organització

multidisciplinària, atraure **nous talents** i dotar de **noves competències** els equips existents.

Avui m'agradaria centrar-me en les solucions d'un entorn més flexible i les eines de treball que ajudaran les persones a ser més àgils en el desenvolupament de les tasques quotidianes. Els entorns de treball del futur es diferenciaran en aspectes significatius com:

- **Accés centralitzat** a tots els serveis.
- **Accés a la informació** rellevant i a totes les seves dades, sempre.
- **Suport remot** disponible durant tot el temps, quan i on es necessiti.
- **Relació flexible i fluida amb els espais virtuals i no virtuals**, ajustats a les necessitats de les persones.
- Habilitat d'utilitzar **qualsevol aplicació, a qualsevol dispositiu**, en qualsevol moment.
- **Seguretat forta**, però sense inconvenients.
- **Serveis personalitzats i proactius** que reconeixen la unicitat de cada persona usuària.

Aquesta transformació tindrà implicacions en els llocs de treball tal com els tenim concebuts a data d'avui:

- **Modificació de llocs existents:** el treball es transformarà com a resultat de l'optimització dels processos existents i els serveis públics que s'ofereixen a la ciutadania. La posada en marxa de nous serveis i la reenginyeria sobre els ja existents donarà lloc a la redefinició de les funcions actuals i a la definició d'altres noves sobre els llocs de treball.
- **Desaparició i aparició de nous llocs de treball:** es preveu que només en l'Administració pública en l'àmbit estatal, autonòmic i local desapareguin al voltant d'un milió d'ocupacions com a resultat dels avenços en l'administració electrònica i l'automatització dels processos i les tasques. No obstant això, experts i analistes també apunten que a mitjà i llarg termini es crearan més ocupacions de les que es destruiran. La possibilitat d'accedir a més volum d'informació i dades, i la seva utilització, així com l'aplicació de noves tecnologies, requerirà que l'Administració es doti de recursos productius amb habilitats digitals que encara no es poden preveure. La majoria de les noves ocupacions es vincularan al desenvolupament de les tecnologies (per exemple, en l'àmbit de les denominades TIC verdes), activitats en les quals la interacció humana és necessària.
- **Augment de la complexitat dels llocs actuals:** les tasques repetitives se simplificaran o bé seran automatitzades, especialment, aquelles en les quals estan implicades capacitats cognitives bàsiques com el processament d'informació, o activitats repetitives físiques i de manteniment (sobretot les que puguin suposar

riscos per a les persones). Tanmateix, això implicarà un major nivell de complexitat, de responsabilitat i de competència sobre aquelles activitats vinculades a la presa de decisions, la negociació, la creativitat, etc.

- **Canvis en la manera d'exercir les funcions:** es requeriran noves competències digitals per implantar en l'Administració noves metodologies, maneres de treballar i tecnologies al llarg de la cadena de valor del servei públic.
- **Atracció i retenció del talent intercultural i intergeneracional:** no només fruit dels avenços tecnològics, sinó dels canvis demogràfics, l'Administració pública haurà de gestionar la diversitat cultural i intergeneracional. Com dèiem, es preveu la desaparició d'un milió d'ocupacions en l'Administració, però paral·lelament, i a diferència d'altres sectors productius com la Indústria, cal tenir en compte que el sector públic té actualment un problema d'envelliment de la seva plantilla. S'estima que un milió de persones empleades públiques es jubilaran en els pròxims anys. Curiosament o paradoxalment, això situa l'Administració davant el repte de gestionar aquest relleu generacional amb un "saldo zero" i sense que es produeixi una "fugida de talent" existent en els perfils sèniors. Donarà més riquesa a l'organització poder comptar en la seva plantilla amb gran diversitat cultural i amb el coneixement de persones amb diferents perfils i experiències (júnior, sèniors, etc.).

Davant aquest context, des de la Direcció General d'Administració Digital del Departament de Polítiques Digitals i Administració Pública s'ha dissenyat el *Manual de transformació digital de l'empleat públic* com una eina que pretén mostrar els principals recursos digitals, bones pràctiques, recomanacions i, sobretot, animar-nos a definir els nostres propis objectius.

Aquesta transformació s'articula sobre **8 dimensions** que responen a la pregunta següent: com volem que sigui el personal empleat públic digital del futur?

- És la dimensió que es refereix a la capacitat d'**adaptació al llarg del temps a les transformacions de l'organització i de l'entorn**. També, a la capacitat de generar **canvis personals per millorar** la manera de dur a terme les nostres tasques i desplegament de les metodologies de treball, les pautes i els procediments.
- Innovació. És la dimensió que s'ocupa de la **capacitat per generar noves idees i conceptes, associacions i/o combinacions, que donin resposta a reptes plantejats** en el context de l'Administració, la prestació dels serveis públics i l'atenció a la ciutadania.
- Tecno-apoderament. És la dimensió que té en compte no només la **destresa per fer servir eines tecnològiques** sinó per **adaptar-se als canvis constants de l'era digital**.

La tecnologia és un instrument que t'habilita per al desenvolupament de les potencialitats de l'empleat públic digital.

- Compromís i competència social. És la dimensió que considera com **s'interrelaciona la persona empleada pública amb la resta de les persones** que treballen a l'Administració, i com aquesta projecta com a **“ambaixadora” els seus valors** cap a l'exterior.

Recull la visió en relació amb el seu compromís i implicació amb els valors de l'organització, però també amb la transformació digital del conjunt de persones que hi treballen.

- Ciberresilència. És la dimensió que tracta la **capacitat per prevenir, identificar i contenir les amenaces** derivades d'operar a l'era digital contra les dades i la informació de l'organització.
- Col·laboració. És la dimensió que aborda la **capacitat per treballar en equip i de manera col·laborativa** generant sinergies entre persones i aprofitant les opcions que ofereixen les tecnologies.
- Capacitació i formació. És la dimensió que es refereix a la **forma d'aprendre i autoaprendre i a com s'adquireixen nous coneixements, habilitats, etc.**, aprofitant tot el ventall de recursos digitals.
- Orientació a la dada. És la dimensió que se centra en com ens **relacionem amb els sistemes d'informació**: ús de les eines per a la gestió de la informació i el coneixement, generació de continguts, reutilització de la informació, etc. I, també, en com ens comprometem amb la gestió de la informació i amb la qualitat de les dades, especialment dels processos i les tasques que els afecten.

Aquest *Manual de transformació digital de l'empleat públic* ens ajudarà a posar-nos en context, a autoavaluar-nos, saber en quin nivell estem de maduresa digital i a partir d'aquí establir el nostre full de ruta cap a la transformació.

Més informació:

[El Manual de transformació digital de l'empleat públic, disponible ja en línia](#)
[Manual de transformació digital de l'empleat públic](#)

Ester Manzano Peláez

Directora general d'Administració Digital

🔗 **COMPETEÈNCIES DIGITALS, ESTER MANZANO PELÁEZ, GESTIÓ, INNOVACIÓ, PROCESSOS, TECNOLOGIA, TRANSFORMACIÓ DIGITAL**

ENTRADA PRÈVIA

[Curs sobre ambientaltzació de la contractació pública: la transferència al lloc de treball d'una formació estratègica – Albert Garrigós i Bou i Albert Olives Estruch](#)

ENTRADA SEGÜENT

Mesures per a la densitat institucional i el seu efecte en el desenvolupament urbà – Victoria Sampedro Sola

Comentaris a Noves formes de fer a l'Administració digital, què ens implica? – Ester Manzano Peláez

Lourdes Chacon Iglesias ha dit:

RESPON 

24 DE FEBRER DE 2021 A LES 12:02 PM

Bon dia, quan parles de “reduir gaps de capacitat” a què et refereixes? gràcies

S'està carregant...

Ester Manzano ha dit:

RESPON 

24 DE FEBRER DE 2021 A LES 10:19 PM

Bon dia Lourdes, volia fer referència a aquelles iniciatives que ens ajudin a reduir la distància entre el que la organització té actualment i el que l'organització necessita per donar resposta a les necessitats i demandes actuals. Per exemple accions que facilitin la capacitat per millorar les nostres competències digitals seria una iniciativa per reduir aquest gap. Moltes gràcies pel teu interès.

S'està carregant...

Noves formes de fer a l'Administració digital, què ens implica? – Ester Manzano Peláez – Administració digital ha dit:

RESPON 

23 DE FEBRER DE 2021 A LES 1:12 PM

[...] publicat a l'EAPC blog, dins “Els 10 articles més llegits del [...]

S'està carregant...

Núria ha dit:

RESPON 

4 DE MARÇ DE 2020 A LES 9:40 AM

Encara hi ha molta feina a fer. Hi ha col·lectius que el simple sistema informàtic de treballar en documents (word, excell...) no tenen les capacitats ben assolides, fer ús de certificats digitals, signatures electròniques, o portar i utilitzar un arxiu electrònic tampoc està assolit, i altres exemples bàsics. Com a funcionaria del cos d'administratius puc assegurar que tenim formació, materials i interès autodidacta per anar superant i assolint els avenços, però sovint ens trobem amb els nostres superiors jeràrquics, dels quals depenem, que no fan possible la transformació digital amb qualitat. Per tant crec que la formació que es dona als cossos d'administratius també s'hauria d'impartir a equips directius o funcionaris de certa responsabilitat.

Aprendre és créixer.

S'està carregant...

Ester Manzano ha dit:

RESPON ↩

24 DE FEBRER DE 2021 A LES 10:22 PM

Hola Núria, tens raó que aquest aprenentatge ha de ser a tots els nivells i àmbits. M'encanta aprendre és créixer! Moltes gràcies pel teu comentari.

S'està carregant...

Anònim ha dit:

RESPON ↩

26 DE FEBRER DE 2020 A LES 11:49 PM

Hola Joaquim, gràcies per compartir la teva reflexió. Les estructures organitzatives és el tercer eix que s'ha d'evolucionar per impulsar les noves formes de treball. A tall d'exemple, el treball per projectes i l'orientació a resultats ens ajudaran a donar els primers passos en aquesta línia.

Seguim!

S'està carregant...

Joaquim Fernàndez ha dit:

RESPON ↩

25 DE FEBRER DE 2020 A LES 9:14 AM

Enhorabona! I bé, ja sé que no es pot matar tot el que és gros, però al costat de la tecnologia i de les persones, està com les organitzes. No és el mateix sortir al camp amb un 4 4 2 que amb un dibuix diferent (disculpa el referent futbolero); abans, en l'època de Kubala, se sortia amb un 5 2 3 impracticable avui en dia... tot i que la majoria de les nostres organitzacions responen encara a l'etapa maquinall i no a la digital, plana, transversal, flexible, adaptable i continuem amb el 5 2 3 decimonònic. Per a quan posar el focus en l'estructura organitzacional (més enllà dels corsés legals napoleònics)? Gràcies.

S'està carregant...

Deixa un comentari

Subscriu-te!

[Subscripció al blog](#)

Categories



Darrers posts

[Els 10 articles més llegits del 2023](#)

[L'Àrea de Sistemes d'Informació del CatSalut aposta per les metodologies àgils per al desenvolupament de productes – Maria Girona](#)

[Recerca *La governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya. Fonaments i proposta.* L'experiència de participar com a mentor institucional en l'equip de recerca – Isidre Obregon](#)

[El padró, un deure que és un dret – Adam Majó Garriga](#)

Enllaços de l'Escola

[Web Escola d'Administració Pública de Catalunya](#)

[Blog de la Revista Catalana de Dret Públic](#)

[Blog de la Revista de Llengua i Dret](#)

Segueix-nos a Twitter

Els meus tuits

Etiquetes

aprenentatge comunicació dades obertes direcció pública Ester Manzano Peláez

formació gestió governança govern obert **innovació** Ismael Peña-López Jordi

Puigneró lideratge mentoria **Mònica Sabata** obrint finestres participació polítiques

públiques premis alfons ortuño **recerca serveis públics** smart city Smart City Expo World Congress

Tatiana Fernández tecnologia teletreball transformació digital **transparència** valors ètica

Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya

Avís legal

D'acord amb l'article 17.1 de la Llei 19/2014, la **Generalitat de Catalunya** permet la reutilització dels continguts i de les dades sempre que se'n citi la font i la data d'actualització i que no es desnaturalitzi la informació (article 8 de la Llei 37/2007) i també que no es contradigui amb una llicència específica.

PÀGINES

Informació

Informació i presentació de posts

Información y presentación de entradas

Information about and presentation of posts

Information et présentation de billets de blog

ETIQUETES

aprenentatge comunicació dades obertes direcció pública Ester Manzano Peláez **formació** gestió

governança govern obert **innovació** Ismael Peña-López Jordi Puigneró lideratge mentoria **Mònica**

Sabata obrint finestres participació polítiques públiques premis alfons ortuño **recerca** serveis públics smart city

Smart City Expo World Congress Tatiana Fernández tecnologia teletreball transformació digital **transparència**

valors ètica

Powered by WordPress.com. de CrestaProject.