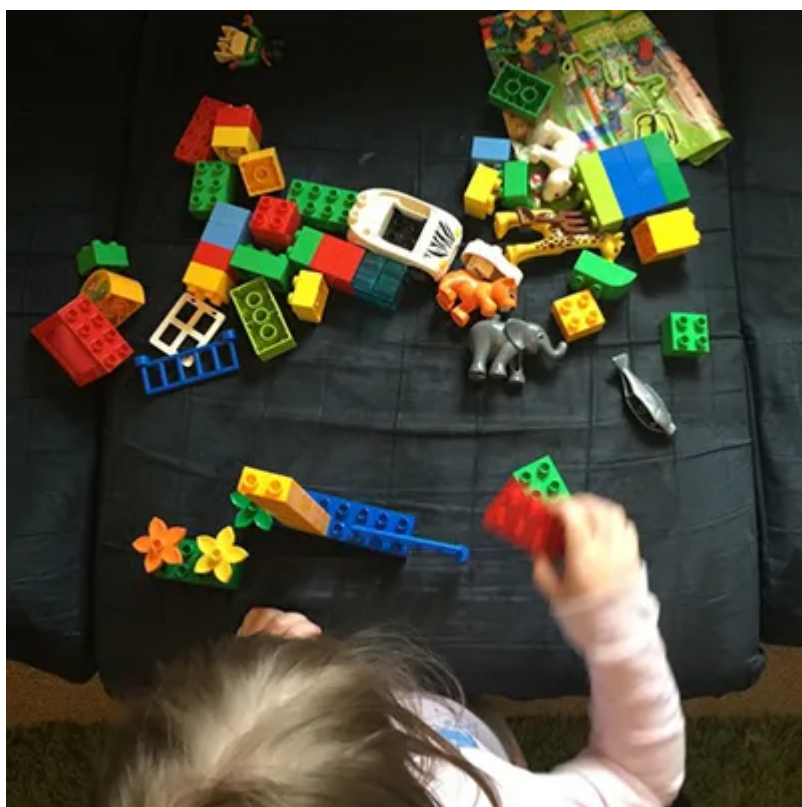


ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES / DADES OBERTES / POLÍTIQUES PÚBLIQUES / SECTOR PÚBLIC

## Polítiques públiques àgils en un món volàtil – Albert Cañigueral Bagó

© 29 de maig de 2024    👤 EAPC    💬 DEIXA UN COMENTARI



Font: Ricky Willis, Flickr, CC BY-NC 2.0

Pia Andrews introdueix un bon grapat de nous conceptes per poder avançar cap a “una gestió adaptativa de polítiques públiques en un món volàtil”. Ens parla de la visió multidisciplinària i connectada, de la necessitat d’una infraestructura per a les polítiques públiques, del “Rule as Code” per ser més eficients o de la mesura d’impacte en el benestar real de les persones i el planeta, entre altres idees que va concentrar en trenta minuts.

El repte per desenvolupar-ho és enorme i els obstacles són força coneguts i diagnosticats. En tot cas, Pia Andrews obre la presentació amb una provocació inicial, on ens dona esperances per aconseguir el canvi i, alhora, ens en fa responsables: “el sistema són les

persones, i aquestes persones som nosaltres. Per tant, quan nosaltres canviem, canviem el sistema. Això ho hem inventat nosaltres, i ho podem reinventar”.

## We designed the institutions we have today.

## We can do it again

Pia Andrews

Diapositiva 47: [https://eapc.gencat.cat/web/.content/home/biblioteca/fons-coleccions/docs\\_eapc/innovacio/2024/03-seminaris-web-giulio-quaggiotto/ponencia-eng-Giulio.pdf](https://eapc.gencat.cat/web/.content/home/biblioteca/fons-coleccions/docs_eapc/innovacio/2024/03-seminaris-web-giulio-quaggiotto/ponencia-eng-Giulio.pdf)

El passat 18 d'abril, en el marc del **cicle de seminaris web** sobre innovació pública, ens va acompanyar Pia Andrews.

**Pia Andrews**, experta en govern obert, transformació digital i dades, treballa per transformar els serveis públics, les polítiques públiques i la cultura de l'Administració. Aposta per fer-ho amb més transparència, recordant en tot moment el compromís democràtic, un disseny centrat en la ciutadania, l'ús de dades obertes, tecnologies emergents, i innovació real i pragmàtica en el sector públic. Ha estat assessora a l'Administració canadenca i australiana, entre d'altres.

Pia Andrews ens va compartir les seves idees i experiències amb la ponència titulada **“Adoptar una gestió adaptativa de polítiques públiques: agilitat en un món volàtil”**. Podeu recuperar la conferència sencera amb interpretació **al català** o amb l'àudio original **en anglès**, i també revisar **les diapositives** de la seva presentació.

Seminari sobre innovació: Parlem amb Pia Andrews (18/04...



## Versió amb interpretació simultània al català de la ponència de Pia Andrews

### Versió original en anglès de la ponència de Pia Andrews

L'objectiu de la ponent va ser dedicar el màxim de temps possible al diàleg amb la gent que va participar en el seminari web. Per això va fer una presentació que tot just va arribar als trenta minuts en què va introduir un bon grapat d'idees, estudis, exemples i propostes d'actuació.

Destaco tres idees a tall d'exemple, amb un biaix cap als meus interessos personals, i us animo a veure tota la xerrada i també la sessió extensa de preguntes i respostes posterior on entra en més detall en algun de les temàtiques.

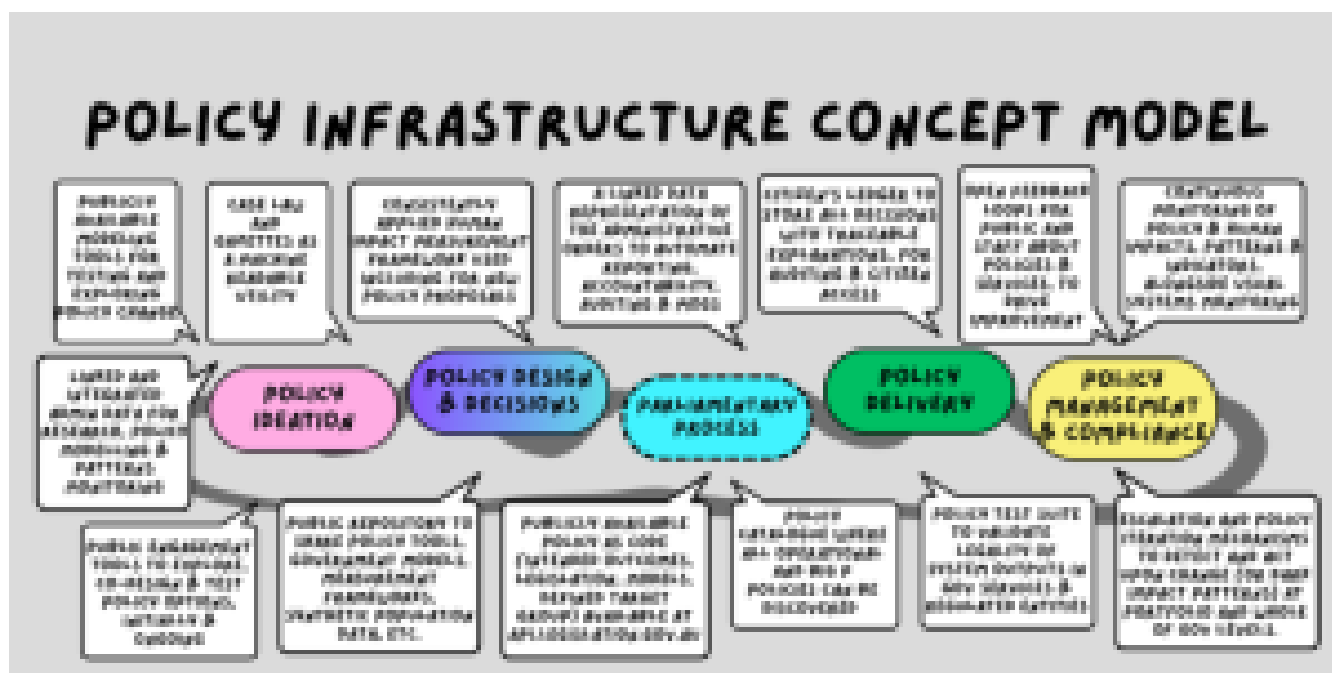
### **1. Evolució dels processos de disseny i el desplegament de les polítiques públiques per a una major agilitat**

L'evolució cap a una gestió adaptativa de polítiques públiques requereix un nou model operatiu. D'entrada, la ponent ens va inspirar amb aquesta taula comparativa com a pauta que cal seguir per avançar.



Per poder fer camí en aquesta direcció va introduir la idea de la “infraestructura per a les polítiques públiques”. La infraestructura per a les polítiques públiques inclou les dades, les eines i les plataformes que ens ajuden a analitzar, dissenyar, modelar, implementar, iterar, supervisar i informar sobre polítiques i intervencions polítiques al llarg de tot el seu cicle de vida. Aquesta infraestructura de polítiques inclou necessàriament la integració d’una varietat de programari, dades i plataformes, perquè qualsevol amb només una eina que intenti fer-ho tot mai funciona.

La infraestructura de polítiques s’utilitza per donar suport tant al disseny i desenvolupament de noves polítiques com a l’execució, gestió i avaluació contínua de les intervencions polítiques.



El cert és que encara es tracta d’un concepte teòric que no s’ha posat gaire en pràctica. Si voleu aprofundir en cada una de les etapes i els conceptes del marc de referència podeu llegir articles recents de Pia Andrews, com ara “[The case for adaptive and end-to-end policy management](#)”. Us

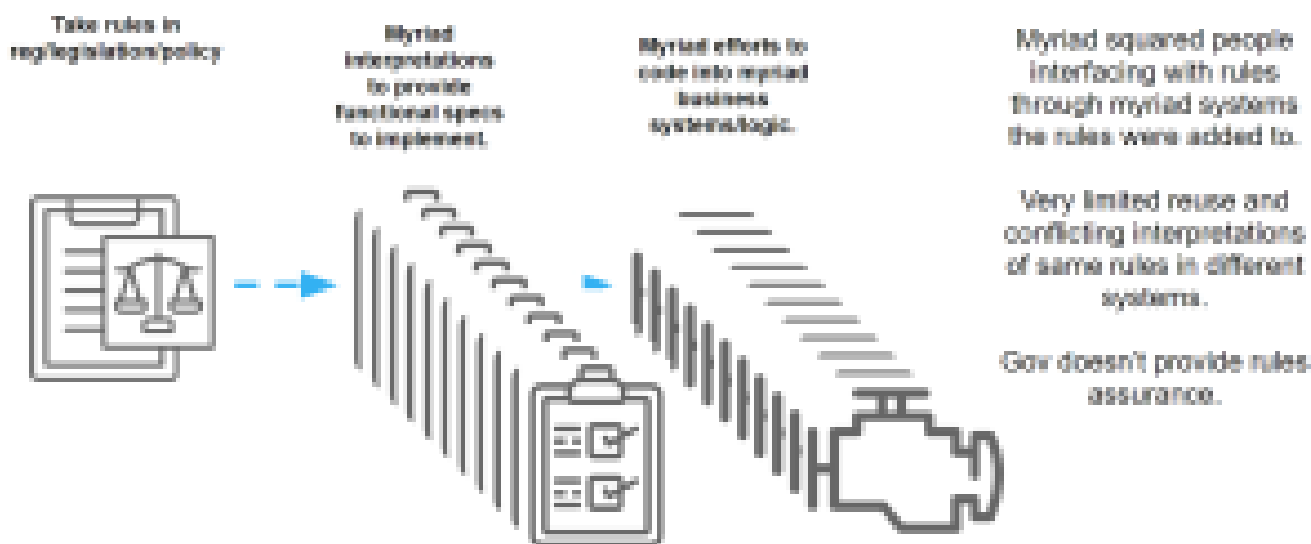
animem a reflexionar sobre com això encaixa amb els processos i eines de la Generalitat de Catalunya i altres administracions catalanes.

## 2. Les normes legals com a codi (Rules as Code, RaC)

En l'era dels governs amb capacitat digital, l'abast de la infraestructura política també inclou l'elaboració de polítiques digitals i "la política pública com a codi", un altre dels conceptes que vam aprendre durant la presentació.

La codificació de normes legals sovint és complexa. Les regles escrites en llenguatge humà no s'elaboren a partir de la codificació per a les màquines. Les regles vagues i àmplies poden ser difícils d'interpretar i d'aplicar a casos específics.

# Current state of rules

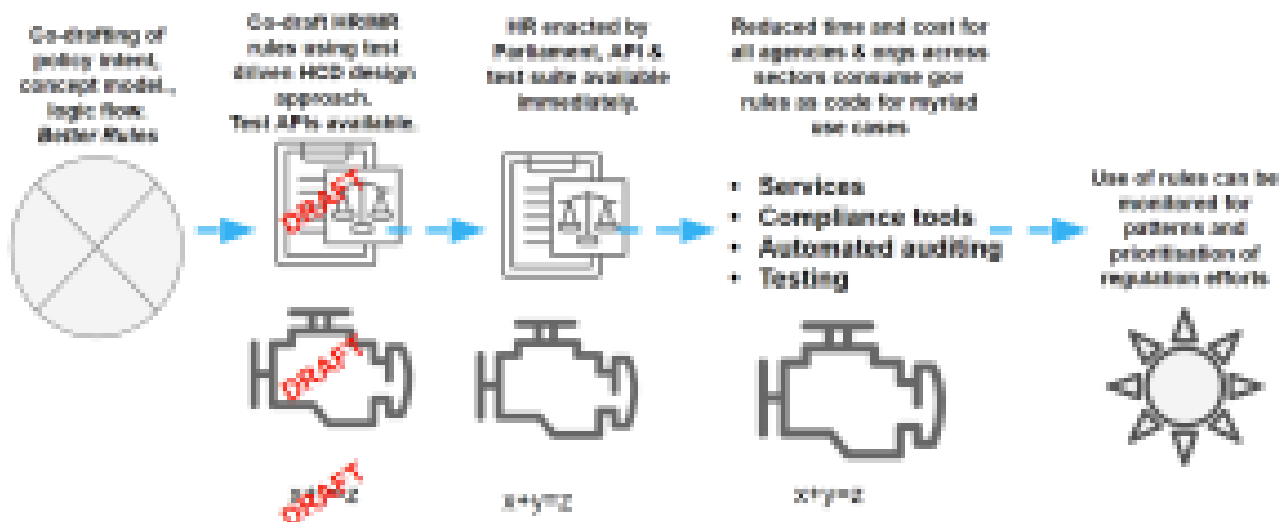


Com a resposta a aquests reptes, projectes governamentals a [Nova Zelanda](#), [Nova Galles del Sud](#), [França](#) i el [Canadà](#), entre d'altres, han provat un enfocament diferent que s'ha batejat com a *Rules as Code*.

Rules as Code (RaC) és un concepte que replanteja una de les funcions bàsiques dels governs: la creació de normes. Proposa que els governs creïn una versió oficial de les normes (lleis i reglaments, per exemple) en una forma consumible perquè puguin adoptar les màquines, que permeti que les regles siguin enteses i activades pels sistemes informàtics de manera coherent (codi, regles mecàniques, arbres de decisió, etc.). En definitiva, la creació d'una versió de les regles governamentals en format RaC que s'integra en el procés d'elaboració de normes i que complementa així el format existent i llegible per l'ésser humà. La ponent va comentar que era com fer "una traducció a un altre idioma".

[Un informe de l'OCDE](#) afirma que el Rules as Code "podria permetre a les empreses disposar de versions de les normes directament consumibles per a màquines, i reduir així la necessitat d'interpretació i traducció individual".

# Making Better Rules



Tot i que el Rules as Code pot comportar beneficis d'eficiència, també pot comportar una pèrdua de flexibilitat pel que fa a la interpretació de les lleis. La codificació facilita l'aplicació de les regles als casos que els responsables van abordar i preveure en la fase de disseny. Tanmateix, la versió codificada de la norma produïda durant la redacció pot ser massa rígida per respondre de manera adequada i justa als casos imprevistos.

### 3. Mesurem què és realment important?

Tot i que durant la presentació va comentar-ho molt de passada, em va semblar rellevant que en l'avaluació de les polítiques públiques no ens conformem a mesurar-ne l'èxit només en termes de desplegament, sinó també en termes d'impacte en la vida de les persones a les quals van adreçades. Pia Andrews ho resumeix com a "human impact ≠ policy impact".

# HMW measure and prioritise what really matters?

## Human impact ≠ policy impact

- **Measure** - policy intent and known QoL indicators.
- **Monitor** - for trends, deviations, unexpected patterns and build policy & human measures into monitoring.
- **Feedback loops** - from staff, users, citizens, IT, etc.
- **Escalation** - of unexpected impacts for mitigation.
- **Iterate** - tweak, improve, iterate policy and services based on actual impact. Trigger eval if required.



Per tal de poder fer aquesta avaluació centrada en les persones destaca que cal:

- Mesurar la intenció de la política pública i vincular-la amb indicadors de qualitat de vida coneguts. Podeu revisar el [Human Services Outcomes Framework](#) o el [Wellbeing Framework for Schools](#) per veure-ho exemplificat en casos pràctics.
- Monitoratge permanent per tal d'identificar tendències, desviacions, patrons inesperats, etc. Cal incorporar tant el monitoratge del desplegament de les polítiques com el dels impactes en les persones receptores. Això no és barat i, per tant, cal que hi hagi un pressupost dedicat a aquestes tasques dins del projecte.

Com ja he comentat a la introducció, cal recordar que, per molt complicat que pugui semblar avançar en aquestes direccions, “el sistema són les persones, i aquestes persones som nosaltres. Per tant, quan nosaltres canviem, canviem el sistema. Això ho hem inventat nosaltres i ho podem reinventar”.

Si voleu continuar aprenent sobre aquests temes, us recomanem seguir les publicacions de la Pia Andrews a [X](#) (abans Twitter) i al seu [perfil de LinkedIn](#), així com fer cerca per internet, ja que hi ha molt de material com ara estudis i xerrades on ella ha participat.

Finalment, us animem a seguir el cicle de seminaris web que durarà fins a l'octubre. Tots els seminaris són els dijous de 16 a 17 h:

- **23 de maig: Beth Simone Noveck**, professora de la Northeastern University de Boston (aviat disposarem de la gravació de la sessió).
- 19 de setembre: **Raúl Oliván Cortés**, antic director general de Govern Obert i Innovació Social del Govern d'Aragó.
- 3 d'octubre: **Carlos Santiso**, cap de la Divisió de Govern Digital, Innovador i Obert de l'OCDE.

## Albert Cañigueral Bagó

Moderador del Cicle de seminaris sobre innovació pública

---

🔑 AVALUACIÓ CONTINUA, CAPACITAT DIGITAL, COMPROMÍS DEMOCRÀTIC, GESTIÓ ADAPTATIVA, TRANSFORMACIÓ, TRANSFORMACIÓ DIGITAL

ENTRADA PRÈVIA

**Els projectes de recerca subvencionats per l'EAPC han impulsat canvis a les administracions públiques? – Laura López Ortells**

Deixa un comentari

---

Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya  
ISSN: 2938-530X