

Plan de capacitación digital para el personal de la Generalitat de Catalunya 2023-2026: Navegando hacia la transformación cultural y digital

En la era digital en que vivimos, la transformación digital de las organizaciones no es solo avanzar en el uso de las herramientas tecnológicas disponibles sino, sobre todo, en una transformación cultural, para avanzar hacia maneras de hacer y trabajar más ágiles, flexibles y colaborativas, **basadas en el uso de los datos y en el diseño de servicios y trámites** que se ofrecen a la ciudadanía. ¡El pilar fundamental para llevar a cabo esta transformación cultural son las personas!

La Generalitat de Catalunya, consciente de este reto, ha puesto en marcha el [Plan de capacitación digital](#) para su personal, con el objetivo de adaptarse a estos cambios constantes y promover la innovación en la Administración pública. Este Plan, que alcanza el periodo del 2023 al 2026, nace del Plan desarrollado el 2021-2022, lo mejora y tiene como misión principal **capacitar** a todos los profesionales **para este cambio cultural** y velar por **minimizar la brecha digital interna** tanto entre los profesionales como entre las diferentes unidades que forman la organización.



Objetivos estratégicos y operativos

El Plan de capacitación digital tiene dos objetivos estratégicos claramente definidos. En primer lugar, busca **establecer un sistema de selección que facilite la incorporación de profesionales con un perfil adecuado para la Administración digital** y que promueva la innovación en este ámbito. En segundo lugar, pretende **disponer de una plantilla con las capacidades y competencias necesarias para la Administración digital**, fomentando la actualización constante de los conocimientos y las habilidades del personal.

Para lograr estos objetivos, se definen nueve objetivos operativos concretos que guiarán el desarrollo del Plan. Estos objetivos incluyen la identificación de las competencias profesionales necesarias para la Administración digital, la actualización del contenido de los puestos de trabajo relacionados con la transformación digital y el incremento de la presencia de perfiles profesionales idóneos en la selección y composición de la plantilla. También incluyen la comprensión del sistema de Administración digital y el conocimiento de las herramientas que lo conforman por parte de todo el personal, así mismo, prevén recursos y herramientas para la capacitación y el aprendizaje continuo en todos los aspectos relacionados con la transformación digital, con el objetivo de reducir la brecha digital y promover una cultura digital compartida. Además, se fomentará que la visión digital del servicio público sea una competencia básica entre el personal encargado de comandar y coordinar equipos.

Contexto y marco jurídico

El Plan se alinea con los marcos normativos y estratégicos establecidos, como el [Decreto 76/2020, de 4 de agosto, de Administración digital](#), el [Manual de transformación digital del empleado público](#) y el [Itinerario para la Década Digital 2030 de la Comisión Europea](#), asegurando la coherencia y la adaptación a las tendencias y objetivos de la Unión Europea en esta materia.

El Manual de transformación digital del empleado público define las **8 dimensiones de los empleados públicos digitales**:



Mapa de actores y organización

Para impulsar el Plan de capacitación digital, se establece un mapa de actores clave. La Dirección General de Administración Digital (DGAD) asume la responsabilidad de la elaboración, la aplicación y el seguimiento del Plan.

Otros órganos como la Escuela de Administración Pública de Catalunya (EAPC), la Dirección General de Función Pública (DGFP), el Centro de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (CTTI) y la Dirección General de Sociedad Digital colaboran con la DGAD para llevar a cabo acciones transversales corporativas y garantizar su seguimiento.

Además, los diferentes departamentos y su sector público asumen la responsabilidad de la ejecución y el seguimiento de las acciones en su ámbito competencial.

Este mapa de actores se ha constituido como **Grupo Interdepartamental del Plan de capacitación digital**, con la misión de avanzar y hacer el seguimiento de su despliegue.

Actuaciones transversales corporativas y actuaciones departamentales

Para lograr los objetivos establecidos, el Plan de capacitación digital establece **dos categorías de actuaciones**: las **transversales corporativas** y las **departamentales**.

Las actuaciones corporativas tienen como objetivo ofrecer apoyo a todo el personal de todos los departamentos y a su sector público en la capacitación, así como abordar necesidades comunes que individualmente no serían viables. Estas actuaciones permiten una visión global y se dirigen a personas de diferentes ámbitos y ubicaciones.

Objetivo estratégico 1. Tener un sistema de **selección** que facilite la incorporación de profesionales con un **perfil general** adecuado a la administración digital, así como perfiles profesionales de **ámbitos de conocimiento clave** para avanzar en la transformación digital y la innovación a la Administración.

Objetivo operativo 1. **Tener identificados los conocimientos y las competencias profesionales (habilidades, aptitudes y actitudes)** básicos para hacer efectiva la administración digital.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
1	Elaborar una relación de los conocimientos y competencias considerados básicos para la administración digital, de acuerdo con los criterios de las 8 dimensiones de los empleados públicos definidas al Modelo de administración digital de la Generalitat de Catalunya, diferenciados por perfil de profesional (administrativo, técnico, mando...) y de acuerdo con el marco competencial del perfil innovador a las administraciones públicas.	DGAD, EAPC, DGFP
2	Elaborar una relación de herramientas digitales corporativas , diferenciando las que tienen que conocer todos los empleados públicos de las que tienen que conocer los empleados que trabajan en un ámbito especializado.	DGAD
3	Identificar los conocimientos y competencias digitales a complementar en los actuales certificados ACTIC .	DGAD, ACTIC, EAPC

Objetivo operativo 2. Elaborar un **mapa de estudios oficiales** en los cuales se desarrollan estas competencias o se adquieren los conocimientos.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
4	Detectar qué estudios oficiales incorporan conocimientos o especializaciones relacionados con los que identifican como necesarios los profesionales públicos digitales.	DGAD, EAPC

Objetivo operativo 3. **Actualizar el contenido de los puestos de trabajo** directamente afectados u orientados a la transformación digital, en base a modelos comunes.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
5	Redactar criterios y recomendaciones de las competencias valorables para impulsar la transformación digital en los puestos de trabajo.	DGAD, DGFP
6	Redactar criterios y recomendaciones por los puestos de trabajo con trabajos especializados en el impulso y la transformación digital a partir de las herramientas corporativas disponibles y otros ámbitos de conocimiento especializado en el alcance de la transformación digital (ámbito jurídico, ámbito diseño de servicios, ámbito visualización datos,...).	DGAD, DGFP

Objetivo operativo 4. **Incrementar entre el nuevo personal el peso de los perfiles profesionales de ámbitos idóneos** para la administración digital, así como su peso proporcional dentro de la plantilla, tanto en la selección provisional como en la definitiva.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
7	Elaborar una propuesta de estructura de plantilla mínima y de perfiles a las áreas de organización y transformación digital de los departamentos.	DGAD, DGFP

Objetivo estratégico 2. Disponer de un global de plantilla de personal con **capacidades y competencias** para hacer efectiva la administración digital, con orientación a la actualización y a **la mejora continuada** de conocimientos y capacidades.

Objetivo operativo 5. Lograr que los diferentes **agentes responsables de la formación** en la Generalitat de Catalunya incorporen los análisis y orientaciones de la Dirección General de Administración Digital en los procesos de detección de necesidades formativas y en el diseño de las soluciones con impacto en las competencias digitales.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
8	Elaborar un manual y un video de bienvenida para el conocimiento de la normativa del procedimiento administrativo digital y de las herramientas corporativas, para que los agentes responsables de la formación lo puedan incorporar a sus planes de formación y se promueva la transformación cultural necesaria.	DGAD, EAPC

9	Elaborar un contenido que se pueda incorporar como preámbulo en los cursos de gestión donde sea oportuno para contextualizar qué es la administración digital , poniendo énfasis en valores como la transversalidad y el impacto que tiene la transformación digital en la calidad y mejora de los servicios dirigidos a la ciudadanía.	DGAD, EAPC
10	Detectar las necesidades de aprendizaje y de gestión del conocimiento , de los diferentes departamentos, sobre herramientas corporativas para la transformación digital y el trabajo colaborativo y en red, identificando colectivos profesionales clave y analizando estrategias que transformen la manera de trabajar e impacten en el servicio público.	DGAD, EAPC

Objetivo operativo 6. Disponer de **catálogos de soluciones formativas** que permitan adquirir y desarrollar las destrezas y capacidades identificadas como clave en el modelo de administración digital.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
11	Ampliar y actualizar el catálogo de cursos de la función de administración digital de la EAPC, garantizando que se impartan acciones de aprendizaje de todas las herramientas corporativas (según niveles y colectivos y con diferentes modalidades de formación).	DGAD, EAPC
12	Incorporar en el catálogo de formación de la EAPC cursos sobre metodologías ágiles y herramientas de pensamiento visual y diseñador (<i>visual thinking y design thinking</i>) , que sirvan para adquirir conocimientos especializados para desarrollar la administración digital y las nuevas maneras de trabajar.	DGAD, EAPC
13	Ampliar y actualizar la oferta de formación estratégica de la función de administración digital.	DGAD, EAPC
14	Iniciar y desarrollar el proyecto OfficeA1clic , de mejora de las capacidades digitales, en relación con el ámbito del trabajo en línea y colaborativo, con formación transversal y a medida, si procede.	DGAD, CTTI
15	Potenciar el rol del equipo de formadores internos .	DGAD, EAPC
16	Evaluar y hacer seguimiento de la transferencia de conocimiento de las acciones de aprendizaje para la transformación digital.	DGAD, EAPC
17	Incorporar los indicadores sobre asistencia y satisfacción de los cursos de formación (catálogo del EAPC, formación estratégica, formato abierto...) al Observatorio de Administración Digital .	DGAD, EAPC

Objetivo operativo 7. Facilitar la **comprensión del sistema de administración digital y el conocimiento de las herramientas** que lo conforman por parte de todo el personal, ayudando, así, a **eliminar la brecha digital** entre el personal que trabaja en la Administración y entre los distintos departamentos.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
18	Elaborar un texto sobre administración digital y profesionales públicos digitales, para incluirlo en todos los dosieres de acogida de los departamentos .	DGAD
19	Actualizar el Manual de transformación digital del empleado público y difundirlo.	DGAD
20	Organizar jornadas (presenciales o virtuales) sobre administración digital dirigidas al personal de todos los ámbitos, para generar las sinergias y el alineamiento necesarios con este modelo de administración.	DGAD, EAPC
21	Valorar la necesidad de elaborar una propuesta de un módulo de formación de introducción a las principales soluciones de administración digital y la posibilidad de implantarla como formación obligatoria para todo el personal.	DGAD, EAPC
22	Crear un espacio a la intranet de Administración Digital que recoja las respuestas a dudas que se hayan planteado sobre la transformación digital y las nuevas formas de trabajar, así como ideas de mejora.	DGAD

Objetivo operativo 8. Lograr que la visión digital del servicio público se consolide como competencia básica entre el personal que **dirige y coordina equipos**.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
23	Actualizar la actual Guía de acogida para altos cargos y personal directivo público , incorporando la visión digital.	DGAD, EAPC
24	Incorporar a los 9 módulos del Plan de desarrollo directivo de la EAPC la visión digital.	DGAD, EAPC
25	Crear la figura del mentor digital , en el ámbito de mandos y coordinación de equipos.	DGAD, EAPC
26	Incorporar píldoras sobre administración digital a las actividades de aprendizaje de mandos.	DGAD, EAPC

Objetivo operativo 9. Promover y facilitar herramientas y recursos para la formación y el **aprendizaje continuado** a lo largo de la vida profesional en todos aquellos aspectos (conocimientos y competencias) que tienen que ver con la transformación digital, con especial énfasis en las soluciones y los recursos que permiten el **autoaprendizaje**.

Actuaciones transversales corporativas		Responsable
27	Definir un itinerario de formación específica y de reconocimiento de competencias en transformación digital de la Administración, que contemple diferentes ámbitos o trayectorias y que sea valorable en los procesos de selección.	DGAD, EAPC, DGFP
28	Reorganizar y ampliar la intranet de Administración Digital para consolidar un espacio transversal con todos los recursos sobre administración digital y capacitación de los empleados públicos.	DGAD, EAPC
29	Repensar y redefinir el portal de autoaprendizaje e-Aprèn y alinearlo con el Plan de capacitación digital.	DGAD, EAPC
30	Actualizar y ampliar la oferta de recursos de Formación Abierta de la EAPC , del ámbito de administración digital, en coherencia con la actuación corporativa 29.	DGAD, EAPC
31	Fomentar la formación sobre teletrabajo .	DGAD, EAPC, DGFP
32	Diseñar sistemas de autodiagnosís/ autoevaluación para fomentar la identificación de las competencias digitales que cada profesional necesita desarrollar.	DGAD, EAPC

Por otro lado, las actuaciones departamentales son planificadas y ejecutadas por cada departamento y su sector público, enmarcadas en los planes de transformación digital, en el ámbito de las Personas. Este enfoque asegura que las necesidades específicas de cada departamento son tenidas en cuenta y se les da respuesta.

En total se han previsto **215 actuaciones departamentales**.

Estado del despliegue del proyecto

Se han finalizado 5 actuaciones corporativas (AC), concretamente AC2, AC11, AC13, AC28 y AC31, que dan respuesta a necesidades y mejoras en el ámbito de la formación del personal, el ámbito de la gestión del conocimiento y acceso a los recursos y el ámbito de la definición de perfiles y conocimientos clave que tiene que tener el personal para alinearse con la transformación cultural necesaria.

Como ejemplo, una de las actuaciones finalizadas es la **Actuación Corporativa 2**, que prevé: Elaborar una **relación de herramientas digitales corporativas**, diferenciando las que tienen que conocer todos los empleados públicos de las que tienen que conocer los empleados que trabajan en un ámbito especializado.

El resultado de esta actuación ha tenido muy buena acogida por parte de los diferentes departamentos, puesto que les ayuda a tener un check-list que pueden utilizar en sus procesos de selección y también en la planificación de sus planes de formación.

Plan de capacitación digital 2023 – 2026



Actuación corporativa 2

Elaborar una **relación de herramientas digitales corporativas** diferenciando las que deberían conocer todos los empleados públicos de las que deberían conocer los empleados que trabajan en un ámbito especializado

Objetivo Estratégico: 1 | Objetivo Operativo: 1

Responsables: Dirección General de Administración Digital

Beneficio de su implantación: Sirve para identificar todas las herramientas corporativas, que colectivos les deberían conocer y verificar que todas se encuentran relacionadas en la intranet de Administración Digital y que de todas se ofrece formación. También sirve como check-list de los conocimientos que es necesario incorporar en función del puesto de trabajo y para tenerlo en cuenta en los planes de formación departamentales

Estado de la actuación: Finalizada

Fecha de actualización: Junio 2023



Actuación corporativa 2

Actuaciones realizadas:

- ✓ Mapeo de herramientas digitales corporativas
- ✓ Clasificación de las herramientas por colectivos, según el nivel de conocimiento que necesita cada uno
- ✓ Mapeo de qué herramientas se encuentran publicadas en la intranet de Administración Digital y detección de qué herramientas se deben añadir
- ✓ Mapeo de actividades y materiales formativos existentes per cada herramienta y detección de cuales necesitan más materiales y/o actividades formativas
- ✓ Compartición de la actuación con el Departamento de Presidencia
- ✓ Validación interna en la Dirección General de Administración Digital con sus diferentes áreas

Resultado obtenido:

- ✓ Infografía de resumen y próximos pasos
- ✓ Documentos:
 - Herramientas de administración digital de uso corporativo: **51 herramientas**
 - Herramientas que **todos** deberían conocer: **26 herramientas**
 - Herramientas que los **especialistas** deberían conocer: **25 herramientas**
 - Herramientas que los **mandos** deberían conocer, como mínimo: **4 herramientas**
 - Herramientas que **no se encuentran en la intranet de Administración Digital**: **13 herramientas**
 - Herramientas que **no tienen ningún material ni actividad formativa**: **10 herramientas**

Actuación corporativa 2

Resultado obtenido:

Mejoras implementadas y previstas:

- ✓ **Compartir los resultados** de esta actuación con los departamentos y órganos corporativos para completarla
- ✓ Mejora de la planificación del **plan de formación 2024** de la Escuela de Administración Pública del ámbito de Administración Digital, para dar respuesta a las carencias detectadas
- ✓ Incorporación en la **intranet transversal de Administración Digital** de las herramientas que no están; añadir información sobre quien las debería conocer y ampliación de la información y enlaces a los recursos formativos disponibles
- ✓ Elaboración de **materiales formativos** (audiovisuales, gráficos,...) para dar respuesta a la formación básica de les herramientas que deben conocer todos los empleados y de las que deben conocer los mandos
- ✓ Definición del **procedimiento** a seguir cuando se crea una **nova herramienta** digital corporativa (intranet, formación, colectivos)
- ✓ Propuesta de creación de diferentes **itinerarios formativos**
- ✓ Exploración de opciones para el **reconocimiento de las capacidades y conocimientos** que los profesionales ya tiene, de estas herramientas digitales corporativas

AC2

Actuación Corporativa 2

Elaborar una **relación de herramientas digitales corporativas**, diferenciando las que deberían conocer todos los empleados públicos de las que deberían conocer los empleados que trabajan en un ámbito especializado.



Pla de
capacitació
digital

Objetivo operativo 1 | Objetivo estratégico 1
 Responsable: Dirección General de Administración Digital
 Finalización: junio 2023

RESULTADOS Y PRODUCTOS OBTENIDOS

51 herramientas digitales corporativas

26 herramientas
 les deberían conocer
todos

Producto:
 relación de herramientas
 para todos

25 herramientas
 las deberían conocer
 los **especialistas**

Producto:
 relación de herramientas
 para especialistas

4 herramientas
 les deberían conocer
 los **mandos**

Producto:
 relación de herramientas
 para mandos

Atención!

Difusión
 13 herramientas no se encuentran en la intranet AD

Formación
 10 herramientas no tienen material ni actividad formativa



MEJORAS DERIVADAS DE LA ACTUACIÓN



1	2	3	4	5	6	7
Herramientas	Intranet Administración Digital			Formación		
Compartir con los departamentos las relaciones de herramientas, global y según perfiles	Incluir las herramientas que no se encuentran en la intranet AD	Añadir información sobre qué colectivo debería conocer cada herramienta	Ampliar información sobre la formación que existe de cada herramienta	Realizar infografías o videos de las herramientas para todos y para mandos	Analizar la formación existente y hacer propuestas alineadas con el modelo de aprendizaje de la EAPC	Velar para que los órganos responsables de herramientas impartan formación de las mismas

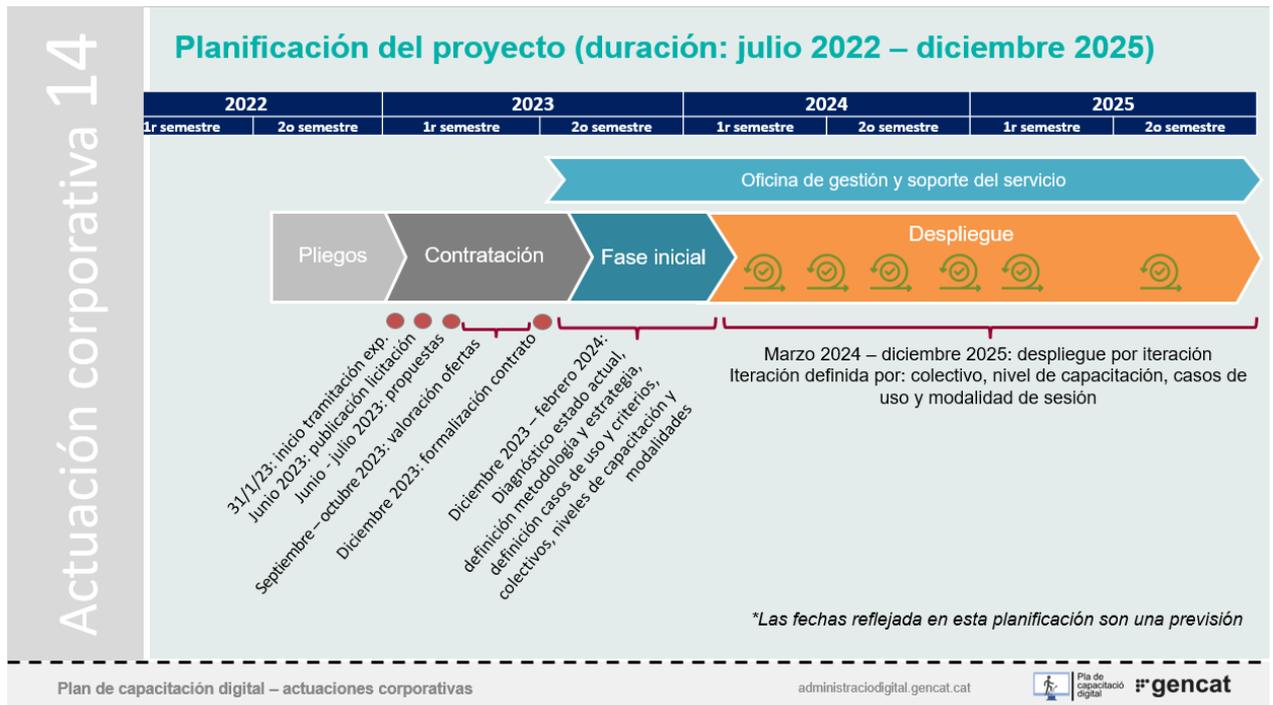
Así mismo, **se está trabajando en 6 actuaciones corporativas** (concretamente AC1, AC5, AC6, AC7, AC8 y AC17) que están previstas finalizar durante 2023 y en **3 actuaciones** (concretamente AC14, AC20 y AC27) previstas finalizar en años próximos.

Como ejemplo de una de las actuaciones iniciadas tenemos el proyecto **OfficeA1clíc** (Actuación Corporativa 14).

Se trata de un **proyecto corporativo y transversal** de capacitación en las herramientas ofimáticas y nuevas formas de trabajo, que nace de los proyectos departamentales llamados #ComparTeams. Es un proyecto promovido por la Dirección General de Administración General (DGAD) con la colaboración del Centro de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (CTTI) y financiado con fondos MRR. Actualmente se encuentra en fase de valoración de ofertas de su licitación.

Se implementará mediante actividades de capacitación de **casos de uso**, agrupados por **colectivos y/o niveles** y con **diferentes modalidades de impartición**. Estas actividades se acompañarán de **recomendaciones de uso y buenas prácticas** y se creará un **repositorio** con todos los materiales generados. El despliegue de las actividades se iniciará en 2024.

Se ha creado un **Grupo de Trabajo interdepartamental** y sus miembros son los referentes en cada uno de los Departamentos.



Presupuesto del proyecto

El presupuesto de las 215 actuaciones departamentales es asumido por cada Departamento con recursos propios.

El presupuesto de las actuaciones corporativas es asumido por la Direcció General d'Administració Digital con recursos propios, reforzando alguna actuación con algunos contratos menores (por ejemplo las actuaciones corporativas 3, 4, 8, 13, 20,...). La actuación corporativa 14 (proyecto OfficeA1Clic) es la que tiene una

partida presupuestaria más grande (**1.579.098,05 €** sin IVA) que se financia con fondos Next Generation MRR.

Beneficios e impacto

El Plan de capacitación digital para el personal de la Generalitat de Catalunya tiene un impacto significativo en varias áreas. En primer lugar, facilita incorporar profesionales con conocimientos y competencias digitales clave para la Administración. Esto ayudará a **impulsar la transformación digital y la innovación** en la Administración pública.

Además, el Plan **mejora la comprensión del sistema de Administración digital y fomenta la igualdad digital entre los empleados públicos y los diferentes departamentos**, apoyando a la formación continua y al aprendizaje a lo largo de la vida profesional y promoviendo la adquisición de conocimientos y competencias digitales.

El Plan mejora las competencias digitales de los empleados **favoreciendo una gestión más eficiente de los recursos, una mejora en la prestación de los servicios públicos y una mayor transparencia en sus actividades**.

Conclusión

El **Plan de capacitación digital** para el periodo 2023-2026 **es una iniciativa estratégica transversal corporativa que busca impulsar la transformación cultural y digital de la Generalitat de Catalunya**. Con su implementación se pretende que todos los perfiles profesionales desarrollen las capacidades y competencias suficientes para afrontar con éxito los retos de la era en que vivimos.

El Plan prevé **32 actuaciones corporativas y 215 actuaciones departamentales**, enmarcadas en objetivos operativos y estratégicos que ya se han empezado a desarrollar y se aplicarán progresivamente.

Este Plan refleja la voluntad de la Generalitat de Catalunya de situarse en la vanguardia de la transformación cultural y digital y proporcionar continuamente a su personal las herramientas necesarias para afrontar los retos del siglo XXI, **porque las personas son el eje clave** de cualquier organización. Con esta visión y el compromiso continuo con el progreso y crecimiento de los profesionales y servidores públicos, la Generalitat de Catalunya está preparada y ya está trabajando para navegar hacia un futuro digital prometedor.

2 Octubre de 2023

Mireia Climent Ripoll. Responsable de Coordinación del Plan de capacitación digital
Montserrat Soler Sala. Responsable de Procesos y Formación