



45 sessions web



 Generalitat
de Catalunya



Sessions web (2005 – 2016)

Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada (Departament de Justícia) i Direcció General d'Atenció Ciutadana (Departament de la Presidència)



1a sessió web. 'Internet al Departament de Justícia: per a què'. Alfons Cornella

Les organitzacions amb valor diferencial són aquelles que actuen com un sistema capaç de rebre informació, transformar-la i oferir-la en forma de serveis, i amb un model de gestió que doni més amb menys..



2a sessió web. 'Coneix el nou web de la Generalitat'. Marta Contente

En la transició cap a la societat del coneixement, l'Administració ha de fer accessibles les infraestructures de comunicacions de dades, fer transparent la informació i actuar de catalitzador del coneixement col·lectiu.



3a sessió web. 'Aprenent en l'era digital'. Sergio Vasquez

Les comunitats de pràctica obren la possibilitat de participar en una xarxa de persones amb una pràctica comuna, en una relació de confiança i basant-se en les funcionalitats que aporten les TIC (compartició del coneixement i interacció de les persones).



4a sessió web. 'De la societat analògica a la digital: on som? què cal fer?'. Antoni Farrés

Anàlisi de la situació de Catalunya i de com s'ha de posicionar en el context de l'economia del coneixement, que conforma l'entorn econòmic i social del segle XXI.



5a sessió web. 'Com ajuden les llicències CC l'Administració per fer accessible el coneixement a la societat?'. Ignasi Labastida

Les llicències Creative Commons (CC) són una eina útil per posar a l'abast de la ciutadania el coneixement creat a l'Administració en oferir un sistema flexible per gestionar els drets d'autor de tota mena d'obres.



6a sessió web. 'Eines d'Internet que fan interactuar les persones a l'Administració'. Roc Fages

La tecnologia ens ajuda a gestionar les converses entre persones per intercanviar coneixement i bones pràctiques, mitjançant eines d'interacció a Internet com els blocs, els wikis i altres recursos.



7a sessió web. 'Cap on va la formació a les organitzacions?'. Javier Martínez Aldanondo

Entendre com aprenem realment i com la tecnologia pot ajudar a replantejar el pas de la formació presencial a la virtual.



8a sessió web. 'Pot l'Administració seduir per Internet?'. David Boronat

Hi ha administracions públiques que, seguint les estratègies del sector privat per fidelitzar clients, utilitzen Internet de manera intensa per sensibilitzar, comunicar i implicar la ciutadania.



9a sessió web. 'Què en pot fer l'Administració del coneixement que produeix?'. Mario Pérez-Montoro

Receptes per posar en marxa projectes de gestió del coneixement per mitjà de les comunitats de pràctica i altres recursos, com el cas del Departament de Justícia.



10a sessió web. 'Xarxes socials a Internet: el valor afegit dels nostres contactes'. Albert Armengol

El networking és la tècnica que ensenya a construir i mantenir les relacions professionals que impliquin un benefici per a les dues parts, gestionant estratègicament la xarxa de contactes.



11a sessió web. 'Per què hem d'innovar a l'Administració?'. Joan Majó

L'Administració ha d'adoptar l'estratègia de la innovació per estar a l'alçada dels temps actuals, comptant amb el coneixement intern i extern per ser competitiva i generar valor als seus serveis.



12a sessió web. 'Podem arribar a una Administració 2.0? Eines i actituds col·laboratives'. Carlos Guadián

Ja hi ha exemples i casos pràctics que mostren com les eines i els recursos web 2.0 ens ofereixen possibilitats per treballar col·laborativament a l'Administració.



13a sessió web. 'La transformació de l'aprenentatge en línia a través de la xarxa social i el vídeo'. Gregor Gimmy

El cas pràctic d'Sclipo explica que la xarxa social i el vídeo poden canviar la forma d'aprendre en línia i plantejar què es pot fer a l'Administració.



14a sessió web. 'La intel·ligència col·lectiva i la web 2.0'. Ricardo Baeza-Yates

L'impacte actual de les xarxes socials a Internet, anomenades web 2.0, on el contingut és generat per les persones i la intel·ligència és col·lectiva.



15a sessió web. 'Les persones hem de tenir identitat digital? Com construir-la'. Juan Freire

És imprescindible disposar d'identitat digital per fer-nos visibles a la resta de la societat i cal construir-la estratègicament.



16a sessió web. 'Darwin a la societat de la informació: adaptació (i beneficis) o extinció'. Ismael Peña-López

L'alfabetització tecnològica i multimèdia són elements que faciliten la integració en el nou model de societat del coneixement, però per evitar l'exclusió social cal consciència digital i crear valor a la societat.



17a sessió web. 'Treballar en xarxa a l'Administració: per on començar?'. Genís Roca

Els projectes de xarxes socials a l'Administració han de tenir clars els objectius i la metodologia i han de combinar jerarquia i meritocràcia en un doble lideratge.



18a sessió web. 'Noves formes de comunicació institucional'. Jordi Segarra

La comunicació de les organitzacions s'ha de basar en la generació d'informació, debat i participació. Els missatges ja no s'adrecen a un grup sinó a una persona, ja que la tecnologia permet segmentar individualitzadament els nostres usuaris.



19a sessió web. 'Lideratge institucional a la xarxa'. Antoni Gutiérrez-Rubí

En la societat digital, la comunicació tradicional no és suficient per mantenir un diàleg amb el ciutadà. El canvi no és tecnològic, és cultural i implica una nova cultura de la comunicació i un model organitzatiu diferent que impulsi el talent creatiu.



20a sessió web. 'Competències digitals i aprenentatge'. Boris Mir

La introducció massiva de tecnologia a les aules no assegura l'aprenentatge de la competència digital, però crea les condicions per fer-la possible. La competència digital és l'ús estratègic de capacitats en cinc àmbits: aprenentatge, informació, comunicació, cultura digital i tecnologia.



21a sessió web: 'La intel·ligència competitiva a l'Administració' . Ramon Maspons

Les organitzacions públiques han de poder desenvolupar eines d'anàlisi d'informació que permetin prestar els serveis de manera més eficient. La intel·ligència competitiva encaixa en el sector públic només si maximitza el valor dels agents que participen en el procés.



22a sessió web. 'Community managers a l'Administració? Com han de ser'. José Antonio Gallego

El gestor de comunitats o community manager ha de saber escoltar, fer circular la informació internament, explicar la posició de l'organització, identificar líders i motivar-los, i trobar noves vies de comunicació entre l'organització i la comunitat.



23a sessió web. 'De Pau a Pau. Internet per aprendre i emprendre'. Pau Argelaguet, Aleix Pujadas, Jordi Collell i Genís Roca

Internet possibilita que joves amb talent i empenedoria puguin dur a terme projectes de desenvolupament personal i professional. Compartir coneixement i l'ús del codi lliure amplifica el valor d'aquests projectes.



24a sessió web. 'L'obertura de dades (open data) a Catalunya'. José Manuel Alonso

El sector públic genera quantitats ingents d'informació. Alliberar aquestes dades significa tornar-les als seus autèntics propietaris: la ciutadania perquè les reutilitzi, ja que són font d'innovació i generadores de riquesa social i econòmica.



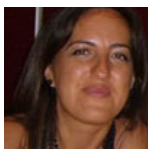
25a sessió web. 'Emprendre a l'Administració?'. Dídac Lee

Cinc lliçons per esdevenir un bon emprenedor: normal o habitual no s'ha de confondre amb correcte; no busquis excuses!; no hi ha persones poc productives, sinó persones que no han trobat la seva motivació; sempre que hem sortit de la zona de confort, hem fet un salt qualitatiu; els límits els posa la teva ment!



26a sessió web. 'La política a l'era de les xarxes'. Daniel Innerarity

La democràcia està basada en una tensió –inevitable– entre les institucions del poder i el carrer. Al carrer hi ha impulsos constructors i destructors, per la qual cosa cal la presència organitzadora i reguladora de les institucions.



27a sessió web. 'Com comunicar en suport digital?'. Tíscar Lara

Per fidelitzar els usuaris i realitzar un bon servei públic és imprescindible convertir-se en un concentrador (hub), en curadors de continguts, exercir la funció de comissariat, remesclar informacions procedents de canals diferents i oferir-ne el resultat als ciutadans.



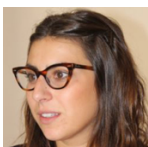
28a sessió web. 'Reptes legals de l'Administració en xarxa'. Raquel Xalabarder

L'Administració ha d'impulsar la reutilització de la informació del sector públic i les dades obertes perquè la societat se'n pugui beneficiar, creant productes i serveis que aportin valor afegit a la societat i creïn riquesa (econòmica i del coneixement).



29a sessió web. 'La georeferenciació a l'Administració'. Jordi López Ramot

La informació geogràfica té com a objectiu principal facilitar-nos la vida quotidiana. Fa anys, la seva creació era una tasca exclusiva del sector públic, però ara els dispositius mòbils n'han democratitzat la creació amb l'anomenada informació geogràfica voluntària generada pels usuaris.



30a sessió web. 'Transparència i accés a la informació'. Victoria Anderica

Una bona llei de transparència ha d'obligar les institucions a comunicar quines són les dades de què disposa, ha de tenir en compte la interoperabilitat entre administracions, ha d'oferir formats reutilitzables, ha d'establir un organisme independent de control i ha de limitar al màxim la informació classificada i l'ús del silenci administratiu negatiu.



31a sessió web. 'Millorar els serveis de l'Administració mitjançant la col·laboració'. Jesús Martínez

El treball col·laboratiu implica canviar la narrativa i passar de focalitzar els problemes a focalitzar les solucions, trencar amb les estructures jeràrquiques i organitzar-se a través de xarxes de coneixement on la passió i la creativitat estan al servei de les necessitats que es volen solucionar.



32a sessió web. 'Estratègia tecnològica per a un govern obert'. Miquel Torregrosa

La multicanalitat és el nou paradigma de la comunicació virtual amb el ciutadà (web, mòbil, multimèdia, xarxes socials) i les dades obertes són la peça clau per a un model centrat en la informació. Per poder assolir aquest objectiu i a més reduir costos, l'estratègia passa per tres punts fonamentals: simplificar, la informàtica en núvol i el programari lliure.



33a sessió web. 'Governos oberts, governs més eficients'. Alberto Ortiz de Zárate

El govern obert ha de propiciar el disseny de serveis amb i per a la ciutadania (serveis ciutadacèntrics), ha de ser transparent i retre comptes de la seva gestió fomentant una coresponsabilitat entre ciutadania i govern i ha d'impulsar la innovació afavorint la ràpida implantació de propostes.



34a sessió web. 'Innovació oberta a l'Administració'. Jordi Graells

El model econòmic actual basat en el coneixement es caracteritza per una concepció maker i per l'ús d'estratègies col·laboratives. L'Administració s'ha d'inspirar en aquesta filosofia i personalitzar més els seus serveis per fer-los més útils i eficaços amb la col·laboració dels seus professionals i els actors externs.



35a sessió web. 'Viquipèdia i Generalitat, obrint el coneixement'. Àlex Hinojo

Cal invertir tots els esforços allà on són els usuaris (una infraestructura no genera usuaris per si mateixa, no fa comunitat): és més sostenible col·laborar amb comunitats ja existents. S'ha de reaprofitar la feina que ja està feta i entendre que allò que és lliure i obert beneficia tothom.



36a sessió web. 'Governos i administracions al mòbil'. Ricard Mateu

El canal mòbil modifica com, quan i des d'on es consumeixen els serveis en línia. Per afavorir la creació de serveis de valor afegit cal tenir en compte tres factors: les necessitats de l'usuari, els objectius a assolir i les oportunitats que ens ofereix la tecnologia mòbil.



37a sessió web. 'Catàleg d'eines digitals per als professionals de l'Administració'. Dolors Reig

Més que en les TIC, que són eines secundàries, instrumentals, cal posar l'accent en les TAC (tecnologies per a l'aprenentatge i la col·laboració) i en les TAP (tecnologies per a l'apoderament i la participació).



38a sessió web. 'Nous sistemes d'atenció ciutadana: web gencat, transparència i altres novetats'. Ignasi Genovès

Els nous canals digitals (mòbils, sensors, xarxes) afavoreixen que l'Administració s'adapti al ritme vivencial de la gent i alhora fomenten que la ciutadania pugui formar part d'aquests processos i treballar aquesta relació perquè esdevingui una experiència d'usuari única.



39a sessió web. 'Què és això dels smart citizens?'. Francis Pisani

La participació ciutadana fa referència als ciutadans intel·ligents (smart citizens) i a l'apoderament d'aquests ciutadans, per la qual cosa cal tenir-la sempre en compte a l'hora de plantejar qualsevol projecte de ciutat intel·ligent (smart city).



40a sessió web. 'GeoStart: fórmules per innovar una institució'. Sergi Anguita i Marc Torres

Cal trobar i ajuntar el talent dins les organitzacions, apoderar els transformadors i procurar-los un espai adequat. Per fer propostes, cal fomentar la intraemprenedoria perquè assumir el risc intern és menor que l'extern, i no esperar que totes les solucions vinguin de dalt.



41a sessió web. 'Ús d'estratègies de màrqueting a l'Administració'. Marc Cortés

Qualsevol organització que té interacció amb usuaris pot fer ús del màrqueting, ja que el màrqueting dóna les eines per identificar els productes i serveis que necessiten els usuaris i perquè aquests es rebin de manera adequada.



42a sessió web. 'Conversar amb la ciutadania per les xarxes socials'. Aurora Masip i Manel Gastó

A les xarxes socials, el protagonisme el té la col·lectivitat, la ciutadania. Els missatges han de ser simples, directes, precisos i atractius; l'estil comunicatiu ha de ser col·laboratiu, àgil, dinàmic i proper. La comunicació no ha de ser ràpida, ha de ser immediata.



43a sessió web. 'Com la tecnologia transforma la humanitat'. Ricard Faura

Avui dia les TIC, les xarxes socials i la immediatesa dels missatges condicionen la vida quotidiana, i influeixen de manera determinant en la política, les institucions, les persones i les empreses. Perquè la tecnologia ens faci més feliços i millors persones és imprescindible que ens convertim en els actors principals del nostre futur.



44a sessió web. 'Economia de la compartició'. Àngel Mesado

L'economia col·laborativa és una nova forma de consumir, i també una manera de viure, que es presenta com una via eficient i alternativa, basada en l'ús dels béns i serveis en comptes de la seva possessió.



45a sessió web. 'Transformar una organització per la via digital'. Luis Villa

La tecnologia per si mateixa no és més que una utilitat, un algoritme: no té sentit sense les persones, ha de ser al seu servei, no a l'inrevés. El procés s'ha de centrar en les persones no pas en la solució dels problemes abans d'entendre'ls. Primer hi ha d'haver l'empatia, la detecció de la necessitat; després, la creativitat, la proposta i el prototipus.

1a sessió web al CEJFE

Internet al Departament de Justícia: per a què?

Alfons Cornella i Solans, director de Zero Factory SL www.infonomia.com, especialista i consultor en economia del coneixement per a múltiples organitzacions.

Sala actes del CEJFE, 14 d'abril de 2005. 190 assistents

La infoestructura (continguts + serveis) complementa la infraestructura (maquinari + eines)

Malgrat que disposem d'aplicacions tecnològiques per gestionar la informació, la tecnologia no és per ella mateixa l'element que determina que una organització sigui competent i destaquí respecte les altres. El valor diferencial es produeix quan entenem l'organització com un sistema capaç de rebre informació, transformar-la i oferir-la en forma de serveis. La informació ben gestionada permet donar més amb menys (eficiència i productivitat). Alfons Cornella ho va il·lustrar amb les diapositives del web del Departament de Justícia i la de les aplicacions 'A un clic' disponibles a la pàgina principal de la intranet del Departament.

Googlelització + rellevància

La *googlelització* (l'accés a la informació mitjançant un motor de cerca) ens porta el perill de la infoxicació. Per això, és recomanable reequilibrar l'exhaustivitat en la cerca de la informació compensant-la amb el criteri de la rellevància. La captura d'aquesta informació, però, no és un acte automàtic: cal aplicar-hi mètode, recursos i esforç. Aquest criteri inspira l'estructuració de la intranet.

Innovar sempre

Al si de les organitzacions ha d'arrelar una nova cultura professional, la de la innovació. Tot i que hi haurà persones i unitats amb més facilitat per innovar, s'ha d'impulsar que tots els membres de l'organització facin la seva feina immersos en aquest esperit innovador. Es tracta de proposar com millorar el que un fa amb el recurs de la tecnologia i el valor afegit de la informació.

Gestionar el que saben i experimenten les persones de l'organització

L'experiència de totes les persones és una font d'eficiència que, a més, s'ha de difondre a la resta de l'organització. El model de gestió del coneixement que proposa Alfons Cornella és:

- Treballar. Reduir la distància entre l'empleat i la informació que necessita. Va posar d'exemple el cercador de formularis de la intranet.
- Aprendre. Connectar qui té les preguntes amb qui té les respostes. Proposava afegir al directori de persones i dades d'identificació de la intranet informació sobre els coneixements dels quals són experts.
- Ensenyar. Transferir les millors pràctiques. Ho va il·lustrar amb la futura comunitat dels mediadors familiars al projecte e-Catalunya (impulsada per la DG d'Atenció Ciutadana).

Conclusions

1. Tecnologia x informació = informació per innovar (cal una organització informacional).
2. Cal tenir un objectiu comú i concret.
3. Cal disposar de dinamitzadors que promoguin l'ús de les tecnologies de la informació per millorar els serveis.
4. Cal fer-ho part del dia a dia (innovació i gestió coneixement).
5. Cal convertir-ho en part del procés (l'organització ha de treballar així; no ha de ser mai un acte voluntari).

2a sessió web al CEJFE

El nou Gencat i altres sistemes d'atenció ciutadana

Marta Continente i Gonzalo, directora general d'Atenció Ciutadana del Departament de la Presidència.

Sala actes del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada, 24 de novembre de 2005, 16 h

Introducció

En la transició cap a la societat del coneixement, l'Administració ha de fer accessibles les infraestructures de comunicacions de dades, fer transparent la informació i actuar de catalitzador del coneixement col·lectiu.

Nou escenari en el canal Internet

1. Passar de "tots els serveis per a tots els canals" a "cada servei té el seu canal ideal".
2. Tenir en compte l'efecte dels cercadors.
3. Rellevància de les eines *push* (cercadors, newsletters, alertes, sindicació de notícies RSS, *podcasting*, blocs...) perquè fan que l'internauta tingui més interès a visitar un web.

Gencat.net 2005

Procés de transformació:

1. Diagnosi: anàlisi webs, usabilitat, enquestes i consultoria.
2. Per anar cap nou model: interactivitat, transparència, bases de dades en xarxa, estructura transversal per temes i serveis, multimèdia, personalització de la informació, web relacional.
3. Que s'ha concretat en uns projectes: portal d'estadístiques, integració de bases de dades, taxonomies (classificació des de l'òptica ciutadana), cercador (Google acotat a Gencat), gestor de continguts (Vignette), SAC–Portal de l'Informador i nou Gencat.

SAC – Portal de l'Informador

L'any 2005 s'ha fet una migració cap a una nova aplicació i s'està treballant en la integració de la informació del SAC amb els tràmits en línia de l'AOC.

Portal de l'Informador: consulta interna per als operadors del 012 i les oficines d'atenció al ciutadà (informació addicional que no es fa pública).

Cal un **canvi cultural** perquè el canal Internet s'integri en els processos del Departament (i fins i tot en vertebrar les polítiques d'atenció ciutadana).

e-Catalunya

Web de dimensió social de la Generalitat, complementari al portal Gencat.net. El ciutadà accedirà a la informació pública dels grups que disposin d'un portal. Però els grups també tindran una part privada, on disposaran de molt espai per emmagatzemar-hi continguts i, al mateix temps, d'eines de comunicació (missatgeria, fòrum, congressos virtuals, wiki, xarxa social...) de programari lliure. Justícia hi participa com a departament pilot –juntament amb Salut– amb el grup de mediació familiar.

3a sessió web al CEJFE

Aprentent en l'era digital

Sergio Vasquez, expert en *e-learning* i gestió del coneixement, professor a l'European School of Management, a París, i assessor també de les comunitats de pràctica del Departament de Justícia.

Sala d'actes del CEJFE, 16 de febrer. 170 assistents

L'*e-learning* com a nova forma de l'aprenentatge

L'aprenentatge virtual (*e-learning*) no ha de ser incorporar l'ordinador a les classes presencials tradicionals. L'objectiu és que l'educació i la formació siguin més eficaces.

Èxits i fracassos en l'aprenentatge virtual

El conferenciant va esmentar diferents casos d'èxit (comunitats per zona de la Caixa...) i de fracàs (cursos UNIX de Cisco, Virtaula de la Caixa, cursos d'una multinacional d'auditoria). L'aprenentatge virtual ha d'evitar el tecnocentrisme (referir-ho tot a la tecnologia) i l'infocentrisme (memorització de continguts). Per això, ell prefereix parlar de *treball amb ajuda*, és a dir, a l'hora de dissenyar cursos s'ha de tenir en compte l'usuari: parlar amb ell i observar-lo per saber què necessita.

Aprenentatge situat i comunitats de pràctica

L'aprenentatge ha de ser un fenomen social, situat en el temps i l'espai, i ha de tenir com a font les situacions quotidianes de treball. Cal preveure que les persones difícilment voldran compartir les seves millors idees o pràctiques i que tampoc no voldran usar idees d'altres per no ser percebuts com a incompetents. Perquè la gestió del coneixement sigui compartida, hi ha d'haver un entorn, les comunitats de pràctiques, en què les persones estiguin vinculades per una pràctica comuna i recurrent, i que es desenvolupin al voltant del que és important per als seus membres. El model del mestre i l'aprenent és l'aprenentatge més adequat.

Comunitats de pràctica al Departament de Justícia

Amb aquest fi, al Departament de Justícia s'han creat diferents comunitats de pràctica en l'àmbit dels serveis penitenciaris (docents, educadors, tècnics, treballadors socials) i de justícia juvenil.

Conclusions

1. Compartir coses positives i problemes, sentir que es forma part d'una mateixa organització i també poder comunicar amb la resta de persones són aspectes que ajuden a motivar els membres d'una comunitat.
2. Per això cal tenir clar què es vol compartir, establir les regles de joc i treballar en allò que els membres de la comunitat consideren que és important.
3. Els beneficis de les comunitats de pràctica reverteixen tant en els seus membres (aprenentatge i resolució de problemes, compartició de coneixement...) com en l'organització (reducció de costos, estalvi de temps, innovació incremental...).
4. Les comunitats de pràctica obren la possibilitat de participar en una xarxa de persones (*networking*) amb una pràctica comuna i, alhora, permeten construir confiança i establir llaços amb experts externs a la comunitat, de tal manera que augmenten el capital social dels seus membres.
5. Les tecnologies de la informació faciliten la compartició del coneixement i la participació i interacció dintre de les comunitats de pràctica.
6. La *innovació* es produeix quan les idees de la comunitat de pràctica s'implanten.

4a sessió web al CEJFE

De la societat analògica a la digital: on som? què cal fer?

Antoni Farrés Sabater, alcalde de Sabadell de 1979 a 1999, membre del Cercle del Coneixement, contertulià al programa "Els matins de Catalunya Ràdio", especialista en ús i aplicació de les TIC a iniciatives de negoci i a la societat en general.

Sala d'actes del CEJFE, 13 de juny de 2006. 90 assistents

La societat industrial

- La Catalunya del segle XX va ser conseqüència de la seva ràpida integració a la Revolució Industrial, al costat de països tan importants com Anglaterra.
- En la societat industrial hi van convergir la màquina de vapor, l'enginyeria mecànica i la ciència dels materials.
- L'economia industrial va conformar l'entorn econòmic i social de bona part dels segles XIX i XX.

La societat del coneixement

- Actualment, una altra convergència configura una nova economia: la de les tecnologies informàtiques, les tecnologies de telecomunicacions i les tecnologies de continguts.
- L'economia del coneixement conforma l'entorn econòmic i social del segle XXI.
- En aquest sentit, el Consell Europeu a Lisboa (23 i 24 març de 2000) remarca la necessitat de la transformació radical de l'economia europea.

Situació actual

Farrés va acompanyar l'explicació amb dades i gràfics de programes espanyols i europeus.

- Segons l'informe del Fòrum Econòmic Mundial, Espanya ocupa el lloc 31è (ha anat baixant de lloc). Al mateix temps, Catalunya tampoc no està ben posicionada respecte la resta de l'Estat.
- Aquest és el punt de partida del seu plantejament: com impulsar Catalunya endavant.

Els reptes de Catalunya en el context de la societat del coneixement

1. L'educació dels seus ciutadans i en especial dels més joves.
2. L'ajustament dels elements productius als nous models d'organització en xarxa.
3. La integració de Catalunya en les xarxes de coneixements i innovació mundial com un node de generació de valor qualificat.
4. L'establiment de polítiques encaminades a preservar la qualitat de vida i el benestar.

Administració electrònica

- En aquesta matèria l'Estat espanyol i Catalunya estan més ben posicionats a Europa.
- S'han prioritzat, però, els tràmits que fan ingressar diners a l'Administració (hisenda, etc.).
- Ciutadans, treballadors i empreses s'haurien de relacionar amb l'Administració obligatòriament per via telemàtica (amb punts d'ajut al ciutadà).

Conclusions

1. S'ha d'explicar a la ciutadania la filosofia del canvi cap a la societat del coneixement.
2. Cal un gran pacte estratègic per impulsar la incorporació plena de Catalunya a la societat del coneixement, que impliqui tant els partits polítics com els sectors públic i privat.

Parafrasejant Torres i Bages, finalment, va concloure que «Catalunya, serà digital o no serà».

5a sessió web al CEJFE

Com ajuden les llicències Creative Commons l'Administració per fer accessible el coneixement a la societat?

Ignasi Labastida i Juan, doctor en física per la Universitat de Barcelona. És el responsable de l'impuls i la implantació de les llicències Creative Commons a Catalunya i Espanya.

Va presentar l'acte **Joan Turró**, secretari general del Dept. de Justícia, i en va fer la introducció **Marta Continente**, secretària de Telecomunicacions i Societat de la Informació del Dept. de la Presidència.

Sala d'actes del CEJFE, 19 d'octubre de 2006. 120 assistents

Introducció

Un dels reptes de la nova etapa econòmica és disposar de coneixement que permeti innovar productes i serveis. Les llicències Creative Commons (CC) esdevenen una eina útil per aconseguir aquest objectiu en oferir un sistema flexible per gestionar els drets d'autor de tota mena d'obres. Es tracta d'autoritzar alguns usos sobre l'obra en comptes de prohibir-los i restringir-los d'entrada. Es canvia el concepte clàssic de «tots els drets reservats» pel d'«alguns drets reservats».

Què són les llicències Creative Commons?

Creative Commons és una organització americana sense ànim de lucre fundada el 2001 que a finals de l'any 2002 va iniciar el projecte de les llicències oferint-les a qualsevol que no vulgui reservar-se tots els drets sobre les obres, sinó que en vulgui cedir alguns en unes determinades condicions.

Les llicències són gratuïtes i no cal registrar l'obra en cap dipòsit ni registre. Són textos legals que permeten que l'autor pugui cedir alguns drets de la seva obra per als usos que consideri adequats. La còpia o reproducció, la distribució i la comunicació pública sempre estan autoritzades quan hi ha un reconeixement de l'autor en els crèdits, però es pot limitar l'ús comercial o la possibilitat de fer-ne obres derivades o bé condicionar-les al manteniment dels termes de la llicència del treball original. Combinant aquestes condicions es generen les 6 llicències estàndard actuals.

El projecte iCommons es va iniciar el 2003 per adaptar les llicències nord-americanes a les jurisdiccions de cada estat. La Universitat de Barcelona va esdevenir aquell mateix any la institució afiliada a Creative Commons a l'Estat espanyol. Actualment, les llicències estan adaptades a la legislació espanyola sobre propietat intel·lectual i estan disponibles en les diferents llengües oficials.

Diferents aplicacions de les llicències Creative Commons dins l'Administració pública

Les conclusions de l'estudi del consorci britànic Common Information Environment sobre l'aplicació de les llicències CC al sector públic demostren que és viable la difusió de recursos públics amb aquestes llicències. De fet hi ha exemples com els governs de Mèxic i Brasil, institucions com el British Council o la BBC al Regne Unit, les polítiques sobre recerca dels Instituts Nacionals de Salut dels EUA, etc.

En l'àmbit català, també trobem projectes com Recercat (Dipòsit de la Recerca de Catalunya), RACO (Revistes Catalanes amb Accés Obert), Zona Clic (Dept. Educació). Cal destacar la proposta d'aplicació de les llicències CC a totes les publicacions de la Generalitat, adoptada pel Consell Editorial el 27 de juny de 2006.

Conclusions

1. No cal seguir el model tradicional de tot reservat.
2. Només cal reservar-se el necessari.
3. Cal facilitar l'accés i la reutilització de la informació pagada entre tots.
4. Cal indicar sempre el que es permet i ser el mínim de restrictiu.
5. Cal fer un estudi real de les possibilitats de les llicències i la seva aplicabilitat.

6a sessió web al CEJFE

Eines d'Internet que fan interactuar les persones a l'Administració

Roc Fages, periodista consultor especialista en Internet. Escriu habitualment comentaris sobre l'Administració electrònica en sentit ampli des del seu ciberdiari www.goldmundus.com. Va presentar l'acte **Joan Xirau**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 30 de gener de 2007. 175 assistents

Introducció

La tecnologia ajuda les persones a intercanviar coneixement i bones pràctiques mitjançant eines d'interacció a Internet com els blocs, els wikis i altres recursos, especialment eines interactives de l'anomenat web 2.0.

Interacció i blocs

Els blocs són diaris personals o col·lectius en línia on es publica informació en forma d'articles o entrades (posts) sobre temes diversos. Presenten una estructura cronològica que se sol actualitzar regularment i permeten que els lectors que visiten el bloc puguin afegir-hi comentaris. Hi ha diverses eines per crear blocs: [Blogger](#), [e-Catalunya](#)... A més a més, la sindicació de continguts mitjançant RSS permet rebre notificacions quan els blocs que ens interessin s'actualitzen, amb l'ús d'aplicacions en local com [Feedreader](#) o d'accés web com [Bloglines](#) (bloglines del mateix [Roc Fages](#)).

Els blocs han esdevingut una eina de participació tant en l'esfera pública com la privada. Així, ministres, alcaldes i membres de la política han creat els seus blocs per comentar mesures adoptades o reflexionar sobre el dia a dia d'una ciutat, i recollir les opinions dels qui els llegeixen (bloc del ministre d'Administracions Públiques [Jordi Sevilla](#), bloc de l'alcade de Mataró [Joan Antoni Baron](#), bloc de treballadors de l'Administració com el d'[Alberto Ortiz de Zárate i Iñaki Ortiz](#)).

Algunes empreses utilitzen els blocs corporatius per posar en contacte els seus treballadors i interactuar amb l'usuari o client ([IBM](#), [Microsoft](#)).

Interacció i web 2.0

El web 2.0 incorpora eines que permeten el treball col·laboratiu en xarxa de manera ràpida, fàcil i en temps real. La plataforma [e-Catalunya](#) és un exemple de com diferents professionals poden treballar conjuntament amb altres del mateix camp, discutint-hi i aprofitant les seves aportacions. La plataforma posa a l'abast dels seus membres eines com els wikis, els blocs i l'emmagatzematge de tot tipus de fitxers per interaccionar i compartir coneixement. El lideratge hi té un paper determinant.

L'activisme cívic també es pot potenciar amb la interacció des del mòbil: el projecte [e-lens](#), que es basa en un sistema d'etiquetes amb xips que permeten rebre'n la informació al mòbil i aquesta es pot modificar també des del mòbil (experiència pilot a [Manresa](#)), i [Zexe.net](#), que és un canal accessible de Barcelona en què persones amb disminucions físiques fan fotografies de llocs que no són accessibles i les publiquen al web.

A tall de conclusió

1. La interacció va més enllà d'Internet. Ara cal fixar-se en les eines (blocs, wikis, RSS...) i les plataformes integrades d'interacció (ordinador, TV, mòbil, PDA).
2. Cal explorar i potenciar les eines interactives per generar participació.
3. S'han d'utilitzar les eines d'interacció que siguin útils i fàcils d'utilitzar.

Els blocs i wikis són unes eines idònies per a la relació de l'Administració amb els usuaris. Internament – als seus empleats – perquè afavoreixen la reflexió i la cohesió com a organització. Externament, potencien la marca de la institució en afavorir la participació en la generació d'idees.

7a sessió web al CEJFE

Cap on va la formació a les organitzacions?

Javier Martínez Aldanondo, gerent de la Divisió de Gestió del Coneixement de Catenaria, és un dels millors experts en *e-learning* i gestió del coneixement en el món de parla hispànica. Va presentar l'acte **Joan Xirau**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 21 de març de 2007. 120 assistents

Introducció

Generalment no recordem gaire els coneixements impartits en un curs presencial; en canvi sí que recordem les experiències, les històries (*story telling*) i aprendre a partir dels errors. Per aprendre, és necessari recordar: no calen cursos ni continguts, sinó algú que sàpiga ensenyar i que sàpiga fer allò que ensenya. En formació, hi ha 3 revolucions pendents:

1a revolució: formació lligada als resultats de l'organització

Els objectius de formació haurien d'estar dintre dels objectius estratègics de l'organització. Es fa formació per canviar comportaments, i per a això cal esbrinar què és el que no funciona, què fan els empleats i què voldria l'organització que fessin, quins problemes tenen, qui són els experts, quins són els principals errors que cometem... Calen, a més, indicadors per avaluar la formació.

2a revolució: aprendre fent (*learning by doing*)

La pràctica és necessària per aprendre: si el que ensenyem no es pot practicar, potser no val la pena ensenyar-ho. L'error és l'element més important de l'aprenentatge, ja que aprenem dels errors. L'objectiu d'aquest aprenentatge és emmagatzemar experiència que puguem reaprofitar en el futur.

3a revolució: aprendre amb tecnologia

L'*e-learning* no es pot basar només en la flexibilitat: ha d'oferir coses que no ofereix el món presencial. Qui té la intel·ligència són les persones; la tecnologia és un instrument. El problema de l'*e-learning* és que s'ha traslladat la formació presencial al món virtual sense cap adaptació: sovint llegim en pantalla el que abans llegíem en un manual, però l'ordinador és un instrument que ens permet practicar, tenir *feedback*, treballar en xarxa, etc.

Conclusió

Els problemes en la formació són bàsicament dos:

1. Solem ensenyar coses que ningú no necessita, no ensenyem el que realment fa falta i, quan ho fem, no és en el moment que la gent les necessita.
2. Cal canviar la manera com ensenyem perquè està condemnada a fracassar. Hi ha tres pilars sobre els quals descansen els processos d'aprenentatge:
 - a. Les persones aprenen fent, practicant coses que els interessin. Si no practiques, no aprens.
 - b. L'error és l'element més important en un procés d'aprenentatge.
 - c. Les històries són un vehicle de transmissió de coneixement de valor incalculable: aprenem d'altres, amb altres i ensenyant d'altres.

Aprendre (i fer-ho més ràpid que els competidors) és l'habilitat imprescindible per sobreviure en el sistema actual, on el canvi és una constant. Les organitzacions només poden perdurar si ajuden els treballadors a adaptar-se a aquests canvis, és a dir, a aprendre. El canvi exigeix treballar col·laborativament, exigeix un ús intensiu de tecnologies, exigeix innovació i, sobretot, exigeix centrar-se en les persones.

8a sessió web al CEJFE

Pot l'Administració seduir per Internet?

David Boronat, especialista en Internet i soci fundador de l'empresa Multiplica. Escriu habitualment comentaris sobre la persuabilitat a Internet a www.persuabilidad.com, un web en què s'explica la importància de persuadir per convertir usuaris en clients. Va presentar l'acte **Joan Xirau**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada (CEJFE).

Sala d'actes del CEJFE, 27 de març de 2007. 130 assistents

Introducció

Les administracions públiques han de tenir en compte l'evolució del sector privat en l'ús d'estratègies per captar l'atenció dels usuaris i intentar fidelitzar-los com a clients. En aquest sentit, cal que usin Internet d'una manera més intensa per sensibilitzar, comunicar i implicar la ciutadania emocionalment o mostrar uns valors de territori i una gestió òptima.

El sector privat a Internet

Les empreses tenen usuaris, amb qui han d'establir un diàleg i han de motivar-los emocionalment. Reptes que tenen les empreses a Internet:

- Dir les coses d'una altra manera, parlar el llenguatge dels seus usuaris i explicar les coses de manera simple i visual.
- Atorgar tota la rellevància a les adreces de correu electrònic i fer un ús intel·ligent del correu electrònic. També és important la multicanalitat i conèixer l'usuari sense demanar-li moltes dades (p.e. per mitjà de galetes o *cookies*).
- Crear condicions especials per a clients que es volen relacionar amb ells telemàticament.

L'Administració a Internet

L'Administració a Internet:

- Ha d'atreure, ha de seduir i ha de potenciar certs valors de territori.
- Com les empreses, ha d'explicar les coses de manera més simple i visual als ciutadans i usuaris, amb un llenguatge més proper. I també ha de fomentar que el ciutadà s'hi adreci telemàticament.
- Ha de *vendre* els seus programes i els seus serveis en línia (i que els ciutadans els utilitzin), però també ha de ser transparent (explicar l'acció de govern, les seves prioritats estratègiques, els seus objectius i fer públics els seus resultats).
- Ha d'impulsar serveis *push* i ha de saber aprofitar casos d'èxit (p.e. un alt percentatge de visitants del web de l'[Ajuntament de Barcelona](#) s'hi adrecen per consultar el [plànol](#) i és en aquesta pàgina on es podria fer difusió d'allò que calgui destacar).

Conclusió

La persuabilitat de l'Administració electrònica no és una fal·làcia. Actualment hi ha força exemples d'Administració *persuasiva* a Internet:

- [Chilecompra](#) (Govern de Xile): sistema de compres i contractació pública en línia.
- [My eCitizen](#) (Govern de Singapur): privatització d'informació institucional.
- [One Cent Now](#) (Toronto): mobilització de la ciutadania en favor del territori (ciberactivisme).

L'Administració, doncs, ha de ser capaç de valer-se d'estratègies i recursos propis del món de l'empresa per apropar-se amb èxit al ciutadà i altres clients i establir-hi una relació de confiança que en permeti la fidelització.

9a sessió web al CEJFE

Què en pot fer l'Administració del coneixement que produeix?

Mario Pérez-Montoro, és doctor en filosofia i ciències de l'educació per la Universitat de Barcelona (UB) i professor agregat de la Facultat de Biblioteconomia i Documentació de la UB. Va presentar l'acte, **Joan Mauri**, secretari general del Departament de Justícia.

Sala d'actes del CEJFE, 5 de juny de 2007. 200 assistents

Introducció

En l'economia del coneixement, el saber és la principal font d'activitat de les organitzacions i el valor incorporat a béns i serveis que els fa competitivament distintius i que fa que els usuaris els acceptin (requisits perquè hi hagi innovació). Les organitzacions s'estructuren al voltant del coneixement i conceben l'aprenentatge com un mitjà per millorar i adaptar-se, així, als processos de canvi.

Gestionar el coneixement a les organitzacions

Tipus de coneixement:

- Tàcit (personal i difícil de transmetre) i explícit (es pot verbalitzar i transmetre).
- Individual (coneixement tàcit + explícit que té cadascú) i corporatiu (pertany a les organitzacions).
- Intern (coneixement crític que permet a una organització complir objectius) i extern (per relacionar-se amb altres organitzacions i persones).

La gestió del coneixement consisteix a dissenyar un sistema que incorpori tots els tipus de coneixement de l'organització i el transformi en coneixement corporatiu per complir els seus objectius.

El coneixement corporatiu es veu afectat, però, quan el personal deixa de prestar-hi serveis i per l'obsolescència dels coneixements. L'aprenentatge clàssic i altres formes com l'aprenentatge virtual, el col·laboratiu, l'experiència, etc. ajuden a compensar el coneixement perdut per aquestes fuites.

Quin preu té la gestió del coneixement i què en podem obtenir a canvi

Obstacles: resistència al canvi i a compartir, manca de temps i d'incentius, necessitat de formació tecnològica i per treballar en grup, manca de cultura organitzativa comuna, intolerància als errors...

Beneficis personals: resoldre els problemes de la praxi diària, millorar la presa de decisions, guanyar flexibilitat, accedir a noves formes d'aprenentatge, adquirir reconeixement professional...

Beneficis col·lectius: augmentar l'eficàcia i l'eficiència de l'organització, reduir el dèficit de coneixement, evitar duplicitat de coneixement, potenciar la inversió en formació, augmentar el compromís envers l'organització, crear un context d'ecologia del coneixement (només el coneixement útil es queda a l'organització).

Receptes per posar en marxa la gestió del coneixement: el model del Departament de Justícia

- Fases estratègiques del projecte: 1. Identificar comunitats potencials. 2. Proporcionar-los logística. 3. Avaluar la contribució a l'organització.
- Comunitat de pràctica: e-moderadors (líders) + 15 grups que treballen seguint la metodologia del projecte. 190 persones treballant-hi i unes 900 vinculades (col·lectius externs, etc.).
- Estructura de treball: reunions presencials + treball col·laboratiu a la plataforma e-Catalunya.
- Exposició de problemes, plantejament de solucions estandarditzades i elaboració de productes (models de documents, protocols d'actuació...).
- Difusió del projecte: intranet [portal del coneixement], web, bloc e-moderadors, revista digital.
- Avaluació: indicadors d'activitat (nre. activitats per grup i per eina), producció (nre. sessions presencials i nre. productes elaborats) i d'impacte (relacionats amb eficiència i experiència).

Conclusió

«En cuestiones de cultura y de saber, sólo se pierde lo que se guarda, sólo se gana lo que se da».
Antonio Machado

10a sessió web al CEJFE

Xarxes socials a Internet: el valor afegit dels nostres contactes

Albert Armengol és llicenciat en medicina i cirurgia per la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB), MBA per ESADE i fundador d'eConozco www.econozco.com, la primera xarxa de contactes en línia del món hispanoparlant. Va presentar l'acte, **Joan Xirau**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada (CEJFE)

Sala d'actes del CEJFE, 16 d'octubre de 2007. 170 assistents

En l'àmbit presencial, el *networking* és el desenvolupament i difusió d'una bona gestió de la xarxa de contactes personals i professionals.

Xarxes socials en línia

Juntament amb els fòrums, els wikis, el correu, la missatgeria instantània o els blocs, el programari de xarxa social és una eina que ajuda a construir col·laborativament el coneixement d'una organització.

És interessant observar el contrast en la representació gràfica de les xarxes de contactes a les organitzacions: les relacions organitzatives, referents a l'organització jeràrquica, i les relacionals, que són pròpiament el que anomenem *xarxa social*.

Què és el *networking*?

El *networking* consisteix a desenvolupar i compartir la nostra xarxa de contactes; és, per tant, un recurs molt apte per impulsar projectes de treball col·laboratiu. N'hi ha de dues menes: el personal i el professional. Dins el *networking* podem diferenciar entre els lligams forts (aquells contactes amb els quals compartim una esfera de contactes similar a la nostra) i els lligams dèbils (aquelles persones que acabem de conèixer). Els lligams forts ens aporten un marc de confiança mentre que els lligams dèbils ens aporten diversitat i són molt recomanables d'enfortir amb el treball en xarxa.

Què és el *networking* en línia?

El *networking* en línia (programari de xarxa social o *social networking software*) consisteix en una xarxa de contactes professionals que es pot ampliar amb els contactes dels nostres contactes actuals. D'aquesta manera, s'acaba teixint una gran xarxa de relacions.

A través del *networking* en línia podem trobar persones que, altrament, seria molt difícil contactar-hi. El *networking* en línia, doncs, permet ser al lloc oportú en el moment oportú.

El concepte de *networking* en línia sorgeix vers l'any 2002 en llocs web oberts. Per entrar a formar part d'un web de xarxa social, cal primer introduir un bon perfil professional o currículum, de manera que puguem ser accessibles a les persones que desitgin contactar amb nosaltres (visibilitat passiva).

Dins les xarxes de *networking* en línia, hi ha xarxes socials i de professionals. En una possible classificació de les xarxes des d'un punt de vista geogràfic, en trobem des de més locals (com l'e-Catalunya <http://ecatalunya.gencat.net>, amb comunitats promogudes des de la Generalitat de Catalunya o d'àmbit català) a d'altres que tenen un abast internacional, com l'alemanya Xing (que ha adquirit eConozco i Neurona), que és líder a Europa, i Linked-In (hegemònica al món anglòfon).

Conclusió. «Excava el pou abans de tenir set» (proverbi xinès)

Així com podem concretar usos específics per a les altres eines de l'entorn Internet (fòrum = debat; bloc = explicitació coneixement implícit, conversa; wiki = elaboració conjunta del document resultant), el programari de xarxa social (*social networking*) ens ajuda a gestionar i ampliar eficientment la nostra xarxa de contactes en tant que recurs que facilita l'estructuració de la intel·ligència col·lectiva.

11a sessió web al CEJFE

Per què hem d'innovar a l'Administració?

Joan Majó Cruzate. Doctor enginyer industrial i director de la [Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals](#), ha estat vinculat al món empresarial i a institucions relacionades amb les telecomunicacions, investigació i ciència de l'àmbit local i internacional. Va presentar l'acte, **Joan Mauri**, secretari general del Departament de Justícia.

Sala d'actes del CEJFE, 23 de gener de 2008. 175 assistents

Què és la innovació

En el món de l'empresa, s'entén per innovació la capacitat de convertir el coneixement en guanys econòmics. En el món no mercantil, com ara l'Administració pública, la innovació és la capacitat de convertir el coneixement en valor per millorar els serveis. La innovació és sempre una eina per obtenir uns objectius i no un objectiu per ella mateixa.

La innovació, més que fer un producte millor, és pensar-ne un de nou i que la gent en percebi clarament la utilitat.

La capacitat d'innovar és una característica general d'una àrea o país. Forma part d'una determinada cultura, està en les persones i d'aquestes s'expandeix arreu. Per a l'existència de la innovació i el seu desenvolupament i implantació hi ha quatre elements imprescindibles: les xarxes de sistemes educatius i de professionals, els models empresarials i les polítiques de les administracions públiques.

La innovació dins dels processos de l'economia

L'objectiu de les empreses és ser competitives per obtenir resultats. En el desenvolupament empresarial hi ha tres fases: la competitivitat per costos, per qualitat i per innovació. Actualment, els països occidentals només poden ser competitius per mitjà de la innovació, ja que d'altres països són més competitius econòmicament i tenen la mateixa capacitat tecnològica per fer productes de qualitat.

En el marc de la Unió Europea s'ha fet un seguiment de la capacitat d'innovació dels diferents estats i regions. A partir de la definició de 17 indicadors, com ara el nombre de llicenciats en ciències i enginyeria, el percentatge de població entre 25 i 64 anys amb estudis terciaris o en processos institucionalitzats de reciclatge, el percentatge del PIB dedicat a recerca i desenvolupament, etc., es mesura com els països europeus evolucionen cap a la innovació. Les dades mostren que aquests darrers anys Catalunya està perdent posicions en innovació.

Com innovar a l'Administració pública?

A l'Administració costa acceptar innovacions i vèncer inèrcies. Es fan les coses ben fetes, però es continuen fent les mateixes coses. En l'àmbit públic, més que intercanviar coneixements el que cal intercanviar són les experiències i tenir sempre present la millora del servei públic que s'ofereix. Per exemple, per innovar cal oferir serveis que s'adaptin als nous hàbits de consum de la ciutadania (Internet, telefonia mòbil, etc.).

Conclusió

La innovació és un canvi del sistema de consum que respon sempre a les necessitats de les persones. Un bon exemple de producte innovat i àmpliament acceptat és el telèfon mòbil i el conjunt d'aplicacions associades que permeten l'accés mòbil a continguts i serveis de tota mena.

La innovació del procediment comporta una millora en la qualitat del servei. Cal ser imaginatius i avançar-se a les necessitats reals que tindran les persones en un futur per preparar la nostra activitat en aquest sentit.

12a sessió web al CEJFE

Podem arribar a una Administració 2.0? Eines i actituds col·laboratives

Carlos Guadián Orta www.k-government.com, consultor especialista en comunicació i continguts a Internet. Va presentar l'acte Joan Xirau, director del Centre d'Estudis Jurídics.

Sala d'actes del CEJFE, 16 d'abril de 2008. 200 assistents

La noció web 2.0 canvia la mentalitat de l'usuari i de l'Administració

Internet, i més concretament el web 2.0, proporciona canals de comunicació que incideixen en la manera de relacionar-nos socialment, en el nostre aprenentatge i en l'adquisició de coneixement.

Amb el web 2.0 la xarxa és una gran conversa que permet la formació de comunitats de proximitat (d'interès) i potencia els mèrits de cadascú. L'usuari passa de ser un mer receptor a ser el centre, ja que tot esdevé bidireccional. Així és com es configura la conversa global.

En aquest nou entorn és essencial l'actitud col·laborativa, és a dir, l'interès per produir coneixement i compartir-lo.

Com integrar el model web 2.0 a l'Administració

L'Administració ha de gestionar bé aquest canvi propiciant que l'actitud de directius i responsables, la formació i les solucions tècniques s'hi adaptin. En definitiva, cal que el personal al servei de l'Administració adquireixi confiança en aquest nou entorn col·laboratiu per tal que hi aportï coneixements professionals i també n'hi obtingui.

En aquest context, l'Administració no ha de controlar la ciutadania, sinó que hi ha de col·laborar, perquè els ciutadans afegeixen valor als serveis.

Eines i recursos col·laboratius a Internet: blocs, RSS, *bookmarking* i filtres socials de notícies, xarxa social, wikis, etc.

Hi ha diverses eines i recursos col·laboratius a Internet que afavoreixen el canvi, com ara els blocs ([Wordpress](#), [Blogger](#)), els RSS ([Bloglines](#), [Google Reader](#), [Thunderbird](#)), el marcatge social (o *bookmarking*, com [Del.icio.us](#)), els filtres socials de notícies ([Digg](#), [Menéame](#)) i cercadors de notícies o posts ([Wikio](#), [Blogsearch](#)), la xarxa social ([Linkedin](#), [Facebook](#)), els wikis, etc.

Experiències web 2.0 a l'Administració

Hi ha administracions, com el mateix Departament de Justícia, que ja han entrat plenament en el web 2.0. El programa Compartim n'és una bona mostra.

Aquesta i altres experiències (com la plataforma [e-Catalunya](#), etc.) conceben el servei que presten com una plataforma sobre la qual es construeix una xarxa de relacions entre el seu personal, i també amb la ciutadania.

Conclusió

El web 2.0 facilita la participació de tothom en un mitjà lliure. Per treure el màxim profit d'aquest nou entorn és fonamental que les organitzacions i les persones (incloses les administracions i el seu personal) adoptin una actitud col·laborativa que afavoreixi la producció i la compartició del coneixement. En l'àmbit de l'Administració ja hi ha experiències valuoses. Cal anar adquirint coneixement i confiança en l'ús de les eines que faciliten el treball en aquest nou entorn (blocs, RSS, *bookmarking*, cercadors, filtres socials de notícies, wikis, etc.).

13a sessió web al CEJFE

La transformació de l'aprenentatge en línia a través de la xarxa social i el vídeo

Gregor Gimmy www.sclipo.com, fundador i chief executive officer (CEO) de l'empresa Sclipo. Va presentar l'acte **Joan Xirau**, director del Centre d'Estudis Jurídics.

Sala d'actes del CEJFE, 11 de juny de 2008. 194 assistents

L'educació tradicional planteja unes mancances d'infraestructura com ara la localització, la sincronia i la falta d'interacció. La web 2.0, i en concret les tecnologies de xarxa social i també de vídeo i càmera web, ens ofereixen noves oportunitats per millorar l'aprenentatge perquè permeten aprendre dels millors siguin on siguin (deslocalització), saber qui i què és el millor, reduir el cost d'avaluació, facilitar l'aprenentatge de qualsevol contingut per minoritari que sigui i guardar i trobar continguts i interaccions audiovisuals rellevants.

Web 2.0 i xarxes socials

Mentre que la web 1.0 permetia bàsicament rebre informació, comprar i cercar, la web 2.0 permet, a més, crear continguts (textos, fotos, àudio, vídeo) sense tenir coneixements de programació. Així mateix, facilita l'avaluació i socialització dels continguts perquè hi ha interacció entre els usuaris.

Les característiques comunes de la web 2.0 són que els usuaris tenen un perfil públic propi (espai públic), poden crear i compartir continguts, i interactuar de manera pública i privada. Aquesta interacció afavoreix la promoció dels usuaris o dels continguts que aquests creen.

Hi ha diferents tipus de web 2.0 segons els objectius dels usuaris: proposar i trobar continguts ([digg](#), [Technorati](#)), promocionar-se ([Blogger](#), [Youtube](#), [Flickr](#), [MySpace](#)), fomentar amistats ([Facebook](#)), aprendre i ensenyar ([Sclipo](#)), networking professional ([Xing](#)).

Xarxa social+educació = Sclipo: educació social

La combinació de la xarxa social amb l'objectiu d'aprendre i ensenyar ha fet d'Sclipo una empresa pionera en educació social.

Sclipo és una xarxa social en què qualsevol persona pot publicar un nombre indeterminat de vídeos (no hi ha restriccions) per tal de facilitar l'aprenentatge de qualsevol contingut, incloent-hi els minoritaris. L'avaluació dels continguts és molt extensa perquè els participants avaluen de manera directa i indirecta (visualitzacions, enviaments a amics, votacions, comentaris). Per això, saber qui és el millor és més fàcil a Sclipo perquè són els mateixos usuaris els que trien els millors continguts, la qual cosa redueix el cost d'avaluació.

SclipoLive és un servei pioner que permet ensenyar de manera síncrona a través d'una càmera web i gravar els continguts i els xats (apunts indexats al vídeo de la classe), a més de desar els continguts audiovisuals i les interaccions rellevants per a poder trobar-los després fàcilment. Properament hi haurà una nova versió on hi haurà un professor per a diversos estudiants, amb la possibilitat d'afegir textos per complementar el vídeo.

Conclusió

La utilització bàsica d'Internet és l'aprenentatge. L'aprenentatge en línia és una oportunitat molt gran i amb molt potencial per millorar l'educació mitjançant les tecnologies de la xarxa social combinades amb el suport audiovisual. A més, permet solucions a mida per a empreses i administracions per socialitzar les bones pràctiques entre els treballadors.

14a sessió web al CEJFE

La intel·ligència col·lectiva i la web 2.0

Ricardo Baeza Yates www.dcc.uchile.cl/~rbaeza/spanish.html, director de Yahoo! Research Barcelona i Santiago de Xile. Va presentar l'acte **Joan Xirau**, director del Centre d'Estudis Jurídics.

Sala d'actes del CEJFE, 9 d'octubre de 2008. 200 assistents

La noció web 2.0. Impacte en la Internet actual

Actualment, es calcula que les persones connectades són entre 1 i 2,5 mil milions, i es preveu que en siguin 5 mil milions l'any 2015; el tràfic a Internet ha augmentat 20 vegades en 5 anys, i hi ha més de 181 milions de servidors web. La web 2.0, constituïda per les xarxes socials o *social media*, té com a característica principal la fragmentació de la propietat dels continguts i també la fragmentació de l'accés.

Característiques de la web 2.0: contingut generat per les persones i intel·ligència col·lectiva

El principal ingredient de la web 2.0 és la dinàmica de la comunitat: els nous productes difuminen les distincions entre creadors, sintetitzadors i consumidors. Veiem per exemple el cas de Flickr www.flickr.com: són els mateixos usuaris els que generen els continguts, els organitzen, els distribueixen, i en desenvolupen noves funcionalitats. L'ecosistema de la web 2.0 el constitueixen els blocs; les xarxes socials com ara MySpace www.myspace.com, Facebook <http://ca-es.facebook.com>, Friendster www.friendster.com; la compartició d'enllaços preferits <http://delicious.com>; la missatgeria instantània; la compartició de fotos (Flickr) o vídeos www.youtube.com; la participació en grups <http://es.groups.yahoo.com> i persones responent a persones <http://es.answers.yahoo.com>. Corea del Sud és el país més avançat en xarxes socials.

Mineria de dades d'ús del web

El 2004, el periodista James Surowiecki va publicar el llibre *The wisdom of crowds* (la saviesa de la gent). A la web 2.0, l'extracció d'informació (mineria de dades) a partir de la saviesa de la gent millora l'experiència de l'usuari a partir de dades recopilades: és crucial per millorar la cerca a la web (rànkings dels cercadors), el contingut i l'estructura de la informació (gràcies al text àncora).

Els sistemes de comunitats digitals, nova ciència emergent, i la saviesa implícita de la gent

Els sistemes de comunitats digitals són una nova forma de participar, pertànyer i compartir: la web actual reflecteix l'economia i la societat en general, és científicament jove i intel·lectualment diversa. La saviesa implícita de la gent es manifesta en la folcsonomia (la classificació col·laborativa mitjançant etiquetes, *tagging*) i el coneixement, i té com a conseqüència la xarxa social implícita, com ara l'Open Directory Project www.dmoz.org o la Wikipedia www.wikipedia.org. En l'àmbit governamental s'han creat també comunitats digitals a diversos països. A Catalunya, destaca l'exemple del programa Compartim de gestió del coneixement i la preparació col·laborativa de la jornada anual del programa mitjançant el bloc social <http://compartim.socializame.com>.

Conclusió

Al web 2.0 el contingut és generat i compartit pels mateixos usuaris, i això té un gran impacte a Internet, però també a la societat, l'economia, el món de la publicitat, de l'educació, etc. Els actes de consum són actes implícits de producció que no requereixen un esforç incremental. Es tracta de capturar l'experiència de la gent, permetent l'assignació dinàmica de confiança a diferents persones.

15a sessió web al CEJFE

Les persones hem de tenir identitat digital? Com construir-la

Juan Freire <http://juanfreire.net>, expert en innovació i estratègia en xarxes i organitzacions. Va presentar l'acte **Jordi Graells**, coordinador de Continguts i Innovació de la Direcció General d'Atenció Ciutadana (Departament de la Presidència).

Sala d'actes del CEJFE, 18 de febrer de 2009. 194 assistents

La identitat digital

Avui dia l'ús intensiu de les eines 2.0 i especialment dels serveis de xarxes socials fan necessari disposar d'una identitat digital per fer-nos visibles a la resta de la societat: cal que controlem quina identitat es mostra a Internet; per tant, és preferible que la gestionem nosaltres mateixos en comptes de no ser-hi presents i que siguin altres persones que ens la gestionin.

Aprenentatge i construcció de la identitat digital

La construcció de la identitat digital forma part del procés d'aprenentatge en la cultura digital. Ens encaminem cap a un context amb una identitat híbrida (física i digital) però no tenim dues identitats, sinó que la nostra identitat és única, encara que a vegades és difícil discriminar l'àmbit personal de l'àmbit professional.

Els adolescents ja només perceben una única identitat. Un estudi fet l'any 2008 als Estats Units sobre l'ús que els adolescents fan dels mitjans digitals conclou que els adolescents es relacionen en dos tipus de comunitats: *a)* xarxes locals d'amics, com una extensió de les relacions físiques, mitjançant trucades, sms, missatgeria instantània, i *b)* xarxes d'interès, d'abast global, on es relacionen amb altres persones amb interessos similars i és en aquestes xarxes on desenvolupen les capacitats creatives (escriptura de blocs, publicació de vídeos, etc.), guanyen visibilitat i reputació.

Els adolescents participen a la xarxa de tres maneres diferents: 1) per passar-hi l'estona (*hanging out*); 2) per cercar-hi informació sense un objectiu específic (*messing around*), i 3) s'apropien de la tecnologia, en fan un ús autònom i especialitzat (*geeking out*).

Hi ha dues maneres d'entendre Internet: com un gran espai escombraria (jocs, informació inexacta, publicitat...) o com un espai d'aprenentatge i socialització. Segons el nostre procés d'aprenentatge, ens situarem en una banda o en l'altra.

Per construir la identitat digital no són tan importants els instruments que fem servir sinó per a què els fem servir. La concepció de les competències digitals ha evolucionat: s'ha passat d'un enfocament tecnològic (anys 90 – primers 2000) a un enfocament comunicatiu social i participatiu (des de 2003).

Conclusió

- No hi ha normes per construir i controlar la identitat digital; és un procés d'aprenentatge individual. Encara s'han de definir les regles del joc.
- Cal anar en compte amb la informació que publiquem, que per si sola pot no voler dir res però es pot fer mineria de dades i establir patrons.
- Si no és té una identitat digital creada és més fàcil suplantar-la.
- La identitat digital també afecta les organitzacions; per tant, l'Administració també ha de construir la seva pròpia identitat i ha de saber què vol transmetre a la ciutadania. L'Administració també ha de formar els treballadors perquè ells mateixos sàpiguen construir la seva identitat i que aquesta reverteixi en l'organització. I això és especialment necessari per a aquells organismes que estiguin immersos en projectes de xarxes socials i treball col·laboratiu.

16a sessió web al CEJFE

Darwin a la societat de la informació: adaptació (i beneficis) o extinció

Ismael Peña-López <http://ictlogy.net>, professor de la Universitat Oberta de Catalunya i expert en tecnologies de la informació i la comunicació per al desenvolupament (ICT4D) i l'aprenentatge digital. Va presentar l'acte **Marta Continente**, directora general d'Atenció Ciutadana del Departament de la Presidència.

Sala d'actes del CEJFE, 10 de juny de 2009. 163 assistents

Cap a una societat del coneixement

El paradigma econòmic de la societat industrial es basa en la gestió de recursos escassos i dels costos de transacció, i el món s'articula i defineix segons aquests dos paràmetres. L'accés a Internet i l'ús extensiu de les TIC està configurant una economia cada cop més basada en el coneixement, amb estructures orgàniques horitzontals i en la qual la informació és abundant, es distribueix a costos pràcticament nuls, és multidireccional i accessible a tothom. Com la ciutadania i les institucions han d'afrontar aquests canvis?

Adaptar-se o extingir-se

L'alfabetització tecnològica i la competència digital no ens allunyan del risc d'exclusió social si no som capaços de ser estructuralment rellevants per al sistema i crear valor a la societat. I això val tant per a empreses i ciutadans com per a institucions. Si volem sobreviure no ens hem de limitar a ser mers executors o usuaris de les TIC. Hem de saber autoprogramar-nos i anar evolucionant per adaptar-nos als continus canvis.

Seguint la teoria evolutiva de Darwin podem dir que aquells que no s'adaptin al nou entorn estan condemnats a extingir-se. Algunes empreses o institucions desapareixeran de cop, altres s'aniran apagant a poc a poc, i a d'altres els costarà força anys adaptar-se a les competències i exigències de la societat de la informació.

En aquest procés adaptatiu s'haurà de tornar a repensar la manera com ensenyem, treballem i ens relacionem. I és aquí on les institucions tenen un paper crucial. Cal que des dels governs, a més de l'alfabetització tecnològica i multimèdia i la presència digital, s'impulsin polítiques adequades que ajudin la ciutadania i les empreses a veure la utilitat d'entrar a la societat de la informació (estratègies *pull*), de manera que comparteixin la necessitat d'integrar-se en aquest nou model social i estructural per no quedar-se fora de joc. Si se'n veu la utilitat, s'accepten de bon grat els canvis.

Conclusions

- La societat actual està basada en el coneixement, abundant i de baix cost, per oposició a la societat industrial, basada en l'escassetat de recursos i els costos de transacció.
- L'alfabetització tecnològica i multimèdia són elements que faciliten la integració en el nou model de societat del coneixement, però per evitar l'exclusió social cal consciència digital i crear valor a la societat.
- La nostra supervivència passa per adaptar-nos als canvis i ser estructuralment rellevants per al sistema.
- Ciutadans i institucions han d'interactuar estretament per repensar i remodelar tots els àmbits de la vida quotidiana, d'acord amb les noves necessitats.
- Les polítiques institucionals basades en estratègies *pull* són cabdals per provocar un canvi d'actitud.

17a sessió web al CEJFE

Treballar en xarxa a l'Administració: per on començar?

Genís Roca www.genisroca.cat, especialista en estratègia i Internet. Va presentar l'acte **Roser Bach**, directora del CEJFE, i **Marta Continente**, directora general d'Atenció Ciutadana.

Sala d'actes del CEJFE, 14 d'octubre de 2009. 213 assistents

La sessió, amb un format diferent de les anteriors, va ser molt participativa. Genís Roca va fer de conductor de la sessió després de l'intens debat que es va produir, abans de la sessió web, a Internet: a l'espai habilitat al [Facebook](https://www.facebook.com), a diferents blocs i també a Twitter. Hi va haver més de 100 participants i més de 200 aportacions. Genís Roca va elaborar el guió de la sessió a partir d'aquestes aportacions i, després d'analitzar-les i classificar-les, va proposar una reflexió sobre què entenem per Administració 2.0 i va encetar un debat centrat en cinc temes.

L'entorn

La ciutadania no demana projectes 2.0, el que vol és una Administració eficient i àgil, tot i que també hi ha una part de la societat immersa en el 2.0 que demana relacionar-s'hi d'una manera directa. A més, l'Administració no ha d'esperar que la societat demani projectes 2.0, ha d'avançar-s'hi.

L'íntorn

(organització interna de l'Administració, segons Genís Roca)

L'ús i la implantació de les eines 2.0 no és una prioritat tan gran com, per exemple, la digitalització de processos, que cal dur a terme abans del 2010 d'acord amb la Llei 11/2007. Els projectes 2.0 també generen una certa por a les crítiques i a no poder atendre correctament les peticions de la ciutadania.

Els projectes

Abans de posar en marxa un projecte 2.0, cal tenir clars els objectius, observar l'entorn i esbrinar si hi ha projectes semblants perquè potser només s'han d'adaptar o s'hi ha de donar un enfocament diferent. A més, els projectes estan en evolució contínua i en versió beta permanent.

Els lideratges

Els projectes 2.0 han de combinar jerarquia i meritocràcia, és a dir, han de tenir un doble lideratge: un cap jeràrquic que entengui el projecte i faciliti els recursos necessaris i un líder del projecte que dinamitzi la xarxa. Cal fer veure als directius que el treball en xarxa aporta un valor afegit i per a això s'han d'establir les mètriques adequades.

La legalitat

L'Administració ja usa de manera profitosa eines 2.0; només ha de tenir cura de la informació que publica en plataformes externes, ja que hi ha continguts que no s'han de fer públics (com ara dades personals).

Conclusions

Per concloure, Genís Roca va triar tres frases que exemplifiquen els ingredients necessaris per tirar endavant projectes 2.0 a l'Administració:

- Si vols fer un projecte 2.0, detecta, alia i suma.
- Cal lideratge, valors i metodologia.
- Si vols impulsar un projecte 2.0 a l'Administració... paciència.

18a sessió web al CEJFE

Noves formes de comunicació institucional

Jordi Segarra www.stpolitics.com, consultor en comunicació política i institucional. Va presentar l'acte **Marta Contente**, directora general d'Atenció Ciutadana del Departament de la Presidència.

Sala d'actes del CEJFE, 19 de gener de 2010. 200 assistents

La tecnologia només és una eina

La tecnologia és un instrument al servei d'una estratègia. Avui dia disposem de moltes eines per comunicar-nos, però abans de res cal investigar: cal saber què es vol, com es vol o com es pot fer i, a partir d'aquí, fer-ho. Per això és indispensable conèixer el públic (*target*) i l'entorn.

Cal conèixer quin és el *target* perquè la política és local, però també personal. Això es fa a partir del que s'anomena *microtargeting*: identificar el públic al qual ens adreçem a través de diverses eines, com ara el *buzz monitoring* (rastreja les converses i les tendències socials als fòrums, xarxes socials, etc); xarxes socials especialitzades; mineria de dades; implantació territorial *offline* (a través de líders locals, de persones capaces d'influir i en qui es confia de manera natural).

Copiar i enganxar no funciona

No s'han de copiar estratègies de comunicació exitoses, sinó que és més rendible adaptar al nostre context el que haguem après d'altres.

Diàleg/conversa en lloc de monòleg

La comunicació externa i interna de les organitzacions s'ha de basar en la generació d'informació, debat i participació

All politics is personal

Els missatges ja no s'adrecen a un grup sinó a una persona. La tecnologia ens permet la creació i difusió audiovisual directa de la ciutadania. La multiplicació del mercat mediàtic permet una major personalització. A través de la tecnologia, podem segmentar individualitzadament el nostre públic. La política, però, encara no és 100% viral, ja que encara dominen socialment els mitjans tradicionals.

Les tendències de futur són la geolocalització, l'especialització dels mitjans socials i la transformació dels mitjans tradicionals.

Sense emoció no hi ha reacció

A la política, l'emoció sempre guanya la raó. El que fa que els electors creguin en un tema o vulguin un canvi, no són noves informacions, sinó noves emocions.

De l'esfera pública a l'espina pública

El polític ha d'usar els mitjans per comunicar-se amb les persones. No hi ha d'haver només un programa sinó també calen emocions, xarxes socials i connexió amb les persones.

Conclusions

- Cal una raó, un missatge amb història (*storytelling*), una emoció, una espurna (*momentum*).
- S'ha d'usar el llenguatge i el canal adequats.
- Cal mobilitzar les persones: no s'han d'intentar convèncer, s'han d'involucrar i motivar.

19a sessió web al CEJFE

Lideratge institucional a la xarxa

Antoni Gutiérrez-Rubí www.gutierrez-rubi.es, assessor de comunicació política i consultor polític. Va presentar l'acte **Marta Continente**, directora general d'Atenció Ciutadana del Departament de la Presidència.

Sala d'actes del CEJFE, 9 de març de 2010. 148 assistents

Context

La societat actual està en un procés de transformació: els canvis són socials i econòmics, però també culturals, relacionals i geopolítics. En aquest context, l'Administració és vista amb prejudicis i tòpics davant d'una societat cada cop més exigent: canvien els conceptes (valor-preu, ocupació-feina, habilitats-professió) i sorgeixen nous actors: ciutadans connectats, activistes digitals, e-consumidors... que esperen qualitat dels serveis, respostes ràpides, transparència i possibilitat de participació. L'Administració no ha de fer màrqueting, sinó que ha de conversar amb aquests nous actors.

Lideratge institucional a la xarxa: les idees són poder

En aquest nou context de societat digital, la comunicació tradicional no és suficient per mantenir un diàleg amb el ciutadà i satisfer les seves demandes. El discurs únic ja no és possible, com ho demostren les xarxes socials. La relació de poder ha canviat, ja no és jeràrquica: la identitat digital depèn de la reputació; per això cal ser present a la xarxa aportant idees i informació de valor i apostar per la cocreació amb els prestadors de serveis i amb la ciutadania.

Ara el poder és agilitat, rapidesa, creativitat i idees amb valor. El poder ja no és posició sinó presència i la presència configura la posició.

Recursos

- Gabinet de premsa virtual.
- Nous espais web oberts, optimitzats per a cercadors i amb personalització dels continguts.
- Repositoris digitals amplis i bases de dades obertes.
- Ús d'eines 2.0.
- Monitoratge de la presència de la institució a Internet i de les respostes als ciutadans.

Idees clau: la comunicació 1.0 amb eines 2.0 està condemnada al fracàs

El canvi no és tecnològic, és cultural i implica una nova cultura de la comunicació i un model organitzatiu diferent que impulsi el talent creatiu: la creació col·laborativa i la intel·ligència col·lectiva.

Conclusions: no va de maquillatge, va de canvi

- L'Administració ha de respondre amb transparència les demandes d'una societat cada cop més crítica i exigent.
- L'objectiu de la informació no és detectar el poder sinó compartir-la per millorar i canviar les coses.
- Innovar no és fer una cosa que no feies abans, sinó fer una cosa nova que necessites aprendre.
- La innovació comporta el plaer d'aprendre, però també de saber i de compartir. Això ens farà millor professionals, millors persones i serem més feliços.

20a sessió web al CEJFE

Competències digitals i aprenentatge

Boris Mir www.xtec.cat/~bmir, professor d'educació secundària i actualment integrant de l'equip impulsor del Projecte EDUCAT1x1. Va presentar l'acte **Marta Continente**, directora general d'Atenció Ciutadana.

Sala d'actes del CEJFE, 11 de maig de 2010. 124 assistents

1. Escola i aprenentatge

A les aules catalanes hi ha 1.180.460 alumnes; 62.805 docents en centres públics, i 4.373 centres, entre públics, concertats i privats. L'escola té la funció no exclusiva de l'aprenentatge, però també té la funció no exclusiva de la custòdia i la socialització; funcions que sembla que no disminuiran, ans al contrari. L'escola no és només un servei, és una institució, per això la satisfacció de l'usuari està sempre subordinada al grau de respecte als principis educatius i ètics que fonamenten la institució escolar.

2. Les competències transversals en el nou sistema educatiu

Tant la Llei d'educació (2006), estatal, com els decrets 142 i 143/2007 d'àmbit català, incorporen en els nous currículums educatius competències transversals i específiques, una de les quals és el tractament de la informació i la competència digital. Aquest aprenentatge basat en competències representa l'ús integrat i estratègic de capacitats diverses en situacions reals, contextualitzades i no escolars i comporta uns canvis en les pràctiques docents que no es poden decretar. Tot plegat fa considerar que estem en un moment de transició entre models diferents que demanaran canvis de major abast.

3. La competència digital: aprenentatge, informació, comunicació, cultura digital i tecnologia

Hi ha diverses visions i tendències quan parlem de competència digital, però moltes tenen una base comuna, una música de fons que va convergint en unes dimensions clau que comprendrien aprenentatge, informació, comunicació, cultura digital i tecnologia.

La competència digital ha de combinar coneixements, habilitats i capacitats, en conjunció amb valors i actituds, per assolir objectius amb eficàcia i eficiència en contextos i amb eines digitals. La competència digital cobra sentit si és abordada des del marc del saber. I com que forma part del coneixement, es pot aprendre i ensenyar.

Un competent digital ha de ser capaç d'aprendre, de generar coneixement, amb eines i en entorns digitals, però també ha de saber tractar i avaluar informació, s'ha de saber comunicar, relacionar i col·laborar, ha d'actuar de manera responsable, cívica i segura, i, naturalment, també ha de saber utilitzar les eines, no tant cap programari concret, sinó el sòcol comú que hi ha darrera de les eines.

4. Innovació i gestió del canvi educatiu

La Llei d'educació de Catalunya de 2009 proposa canvis en l'organització i la gestió dels recursos humans i econòmics dels centres, i preveu un increment progressiu de la despesa en educació.

Les innovacions educatives han de ser escalables perquè puguin tenir un impacte generalitzat. No n'hi ha prou amb millorar les infraestructures tecnològiques, sinó que cal una decidida gestió del canvi que impliqui els docents i que els ajudi a apropiarse del nou context digital. Potser hem de ser modestos en els canvis per assegurar la implicació de tothom.

Conclusions

- La competència digital és l'ús estratègic de capacitats en cinc àmbits: aprenentatge, informació, comunicació, cultura digital i tecnologia.
- La introducció massiva de tecnologia a les aules no assegura l'aprenentatge de la competència digital, però crea les condicions per fer-la possible.
- L'escola no pot canviar-se a si mateixa, necessita l'ajuda de tota la societat.
- Els canvis es produeixen fent-los. No podem esperar a tenir les condicions perfectes per començar, les condicions les anirem creant a mesura que anem canviant i millorant.

21a sessió web al CEJFE

Intel·ligència competitiva a l'Administració

Ramon Maspons, professor, investigador i especialista en intel·ligència competitiva. Va presentar l'acte **Marta Contente**, directora general d'Atenció Ciutadana.

Sala d'actes del CEJFE, 19 d'octubre de 2010. 186 assistents

De la societat postindustrial a la societat del coneixement

En la societat del coneixement hi ha una gran acumulació d'informació i cada vegada tenim més problemes per captar-la, tractar-la i analitzar-la. Les activitats d'intel·ligència ens ajuden a identificar les nostres necessitats d'informació (si hi és i on cal anar-la a buscar). En el nostre país, però, no hi ha cultura informacional ni es destinen els recursos necessaris per a la captura i tractament de la informació com fan altres països del nostre entorn.

S'entén per intel·ligència competitiva el procés d'obtenció, anàlisi, interpretació i difusió de la informació de valor estratègic sobre la societat i els competidors.

La intel·ligència competitiva pot augmentar els beneficis de l'organització a curt termini millorant la qualitat de la presa de decisions i pot incrementar els beneficis a llarg termini donant pautes a la gestió per prendre decisions estratègiques que intensifiquin la satisfacció dels clients.

Tradicionalment les organitzacions han centrat els seus esforços a difondre la informació de l'empresa cap a fora. Però, actualment, en un entorn complex a causa dels canvis tecnològics constants, la globalització dels mercats i la desmassificació (personalització dels productes), les organitzacions han de ser més obertes. Tant proveïdors com clients i també tot l'entorn de l'empresa són fonts d'innovació.

Qualsevol organització ha de respondre unes preguntes bàsiques d'enfocament de la intel·ligència de l'organització: quina informació es busca, on la trobem, com la comuniquem, a qui la dirigim i quins recursos s'hi destinen. A més, cal identificar els possibles canvis que es puguin produir a l'entorn per tenir més marge de maniobra per actuar.

Les activitats d'intel·ligència a l'Administració

El sector públic ha d'aplicar la intel·ligència competitiva de forma efectiva. La principal diferència amb el sector privat és la manca de benefici com a element motivador. Els incentius es relacionen més amb la gestió de pressupost (mesures *input*) que en les mesures de resultats.

Anem cap a organitzacions obertes on proveïdors i clients són font d'innovació i d'informació. Hi ha organitzacions obertes que busquen les solucions directament a l'entorn: creen comunitats virtuals per obtenir respostes. Les estratègies han de ser més efectives i amb costos eficients.

Les organitzacions públiques també tenen clients, però la relació amb ells és diferent ja que poden tenir agents (*stakeholders*) en les seves cadenes de valor, i competidors (competència pel finançament, pel personal, pels usuaris, per la influència i el prestigi...).

Conclusions

- Les necessitats informacionals han d'estar alineades amb l'estratègia de l'organització.
- Les organitzacions públiques com a receptores de diferents punts d'entrada d'informació han de poder desenvolupar eines d'anàlisi d'informació que permetin prestar els serveis de manera més eficient.
- La intel·ligència competitiva encaixa en el sector públic només si maximitza el valor dels agents que participen en el procés.

22a sessió web al CEJFE

Community managers a l'Administració? Com han de ser

José Antonio Gallego, fundador i president d'Aerco. Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Roser Bach**, directora del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 1 de febrer de 2011. 180 assistents + 52 assistents per *streaming*

La crisi impulsa una transformació social

Al llarg de la història s'han produït moltes crisis, que han impulsat una transformació social. La societat en els moments de crisi entén que no pot confiar en els motors socials i econòmics existents perquè no són prou àgils. Actualment, hi ha eines 2.0, mitjans socials, que faciliten aquesta transformació, impulsada per la gent; ja no és només el canvi d'unes elits per unes altres. Exemples d'eines: [Ushahidi](#), [Flood aid](#)... i, a l'Administració pública, [BlueServo](#), que posa en mans de la comunitat el control de la frontera entre els Estats Units i Mèxic.

Els estats poden impulsar l'ús de les tecnologies socials, com la majoria dels països anglosaxons, o posar-hi fre, tant si no fan res com si ho fan a destemps.

Claus de l'èxit dels projectes de mitjans socials a l'Administració

- Formació dels participants i un marc normatiu clar: els empleats públics han de saber com funcionen, com poden col·laborar-hi i com hi poden aportar valor (p.e. [Guia d'usos i estil a les xarxes socials de la Generalitat](#)). És molt important tolerar l'error benintencionat.
- Col·laboració interna: cal una comunicació interdepartamental clara, que necessita implicació i eines a l'abast de tothom que ho permetin
- Crear valor: oferir informació de qualitat i no fer només notes de premsa
- Meritocràcia, reputació: qui s'hi involucra i fa és més respectat
- Escolta activa i canvi intern: cal escoltar què diu l'usuari i partir d'aquí transformar.
- Estratègia definida: què volem? com ho mesurarem? Qualsevol projecte d'una organització ha d'aconseguir, com a mínim, una d'aquestes finalitat: reduir costos, incrementar les fonts actuals d'ingressos o crear noves fonts d'ingressos.

Rellevància de les mètriques

Cal mesurar els beneficis que aporten els mitjans socials: les mètriques poden ser d'activitat (pàgines vistes, visitants únics...), de màrqueting i vendes, de suport al client, de desenvolupament del producte (p.e. nombre d'idees per a nous productes) i de recursos humans (p.e. ràtio de temps per empleat).

Rol del *community manager*

La comunitat és l'objectiu del *community manager*, que sap que està fent bé la seva feina quan es converteix en un personatge incòmode, qüestiona la forma habitual de fer les coses, obté un reconeixement dels seus companys més gran del que comporta el seu rang, li consulten temes, passant per sobre de jerarquies i departaments, i aconsegueix portar alguna de les seves idees a la pràctica.

El cicle professional del *community manager*, segons Jeremiah Owyang, passa per diferents fases: despertar, ascensió, tempesta de conflictes culturals i decisió de continuïtat (esdevenir una àrea de suport al client o fer créixer el projecte i permetre que sigui escalable).

El *community manager* ha de dur a terme 5 tasques:

- Escoltar, la tasca fonamental.
- Fer circular la informació internament.
- Explicar la posició de l'empresa o l'Administració pública.
- Identificar líders dins i fora de l'empresa i motivar-los.
- Trobar noves vies de comunicació empresa / comunitat.

23a sessió web al CEJFE

De Pau a Pau: Internet per aprendre i emprendre

[Genís Roca](#) presenta i entrevista Pau Argelaguet i Aleix Pujadas, estudiants de 3r d'ESO autors d'un [bloc](#), i també [Jordi Collell](#), cap de comunicació d'[EyeOS](#).

Sala d'actes del CEJFE, 8 de març de 2011. 175 assistents

Internet per al creixement personal

Els fundadors d'EyeOS van començar el seu projecte amb 16 o 17 anys (en principi, com un escriptori web). Els estudiants d'ESO (Pau, Aleix i Enric) tenen entre 13 i 14 anys, i el que volen és oferir als usuaris programari que els ajudi a resoldre els seus problemes, compartir el seu coneixement.

Internet per al desenvolupament professional

Pau Argelaguet i Aleix Pujadas no es plantegen fer negoci amb el seu bloc. Sí que valoren, però, la inclusió de bàners publicitaris per finançar-se el servidor i poder millorar-ne els continguts. Tenen 150 usuaris únics diaris, i el bloc s'actualitza diàriament, amb coneixements propis o producte de la recerca d'informació. Tot el programari que ofereixen és lliure o gratuït, les imatges són pròpies i està publicat amb llicència Creative Commons.

EyeOS, en canvi, és una empresa que demostra que es pot fer negoci amb el programari de codi obert, que genera una facturació anual d'aproximadament 1 milió d'euros, en la qual participen 17.000 persones de 64 països, i que té 64 departaments (per àmbits culturals/lingüístics i geogràfics).

Tant els estudiants com Jordi Collell admeten que l'anglès és la llengua vehicular a Internet, i EyeOs funciona bàsicament en aquesta llengua per poder tenir l'abast global de què gaudeix.

Internet per al treball i els projectes. El cas d'EyeOS

EyeOS ha fet un creixement exponencial des que el 2005 va publicar els seus codis a Internet: tothom el pot agafar i modificar-lo amb l'única condició que el torni a posar a disposició de tothom.

Jordi Collell ofereix una sèrie de consells per passar de ser un grup a ser un projecte global: no perdre el cap (no treballar en espera d'una adquisició multimilionària), créixer de manera esglaonada (saber en tot moment qui ets, on ets i què saps) i disposar de persones amb la formació acadèmica adequada (no només cal saber programar, malgrat que aquesta habilitat és la base, sinó que calen moltes altres qualitats).

El projecte més important d'EyeOS és anar cap a la virtualització d'aplicacions en el núvol.

L'entrada de capital risc pot comportar un canvi d'ADN a l'empresa.

Internet com a espai de relació/participació amb l'Administració

Internet és un espai on es generen sentiments d'identitat i pertinença.

Les administracions han de tenir en compte que, a l'hora de demanar i poder aprofitar la participació ciutadana, han de fer-ho tant amb els continguts digitals com amb els continguts analògics. Els estudiants es queixen de la poca preparació del professorat pel que fa a les TIC. Segons Genís Roca no es pot pretendre que un col·lectiu de més de 60.000 persones es normalitzi en tan pocs anys, i que l'ús de les TIC no depèn tant de l'edat com de les necessitats.

24a sessió web al CEJFE

L'obertura de dades (*open data*) a Catalunya

[José Manuel Alonso](#), *program manager* de la [World Wide Web Foundation](#), codirector del Grup d'eGovernment al [Consorti W3C](#) i membre del [CTIC](#). Va presentar l'acte, **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió.

Sala d'actes del CEJFE, 25 de maig de 2011. 210 assistents

Els canvis en les relacions entre les administracions públiques, la ciutadania i les empreses

Fins a l'eclosió de l'*open data*, la informació facilitada en les diverses pàgines web per les administracions era insuficient: s'acusava l'Administració de tenir *visió de túnel*, de no tenir en compte les necessitats de la ciutadania. En l'anomenat [cas Birmingham](#), els ciutadans van crear el web que els hagués agradat que tingués el seu ajuntament. Però tot va començar a canviar quan la [Biblioteca del Congrés](#) dels EUA i [Flickr](#) van fer un projecte pilot d'obertura de dades i van publicar al portal fotografies del fons de la biblioteca: va comportar un retorn inesperat per part de la ciutadania, la qual cosa els va permetre millorar el servei.

La importància de la informació del sector públic

El sector públic genera quantitats ingents d'informació. Alliberar aquestes dades significa tornar-les als seus autèntics propietaris: la ciutadania. A més, la millor manera de reutilitzar les dades sempre se li acudirà a algú extern. La reutilització de les dades per part de ciutadans i empreses és totalment legítima, perquè és una font d'innovació que permet generar riquesa econòmica i social.

Exemples d'iniciatives i aplicacions amb dades obertes procedents de tot el món

En són molts, i molt diversos. Es localitzen sobretot a Europa i Amèrica del Nord. Per destacar-ne uns quants: aplicacions per a mòbils a París i Barcelona que informen sobre els serveis del metro; a Madrid, un servei informatiu sobre els nivells de pol·lució ambiental, que transforma les dades en gràfics; a l'àrea de la badia de San Francisco, un desenvolupament sobre rutes de transport públic, i també als EUA, una aplicació interactiva que mostra la despesa pública en tecnologia. Els dos països més avançats en dades obertes –perquè en van ser pioners– són els EUA i el Regne Unit.

Com desenvolupar i implantar una estratègia de dades obertes amb èxit cercant l'excel·lència tecnològica

Cal disposar d'una estratègia de govern (interna i externa), de metodologia (per identificar les dades adients, publicar-les i consumir-les) i de capacitat de dinamització dels projectes. [Tim Berners-Lee](#) va establir 5 nivells d'excel·lència tecnològica en dades obertes. El nivell mínim (1) consisteix simplement a posar materials al web; el nivell màxim (5) conté dades estructurades, formats no propietaris, URL que identifiquen dades i enllaços de dades amb dades d'altres llocs (*mashups*). El primer nivell és molt més barat d'assolir, però el darrer acaba obtenint molt més retorn de la inversió (**ROI**) a mitjà i llarg termini mitjançant l'optimització del reaprofitament.

Obertura de dades a Catalunya. Antecedents, situació actual i perspectives de futur

A Catalunya, la cultura d'obertura i reutilització de dades ja té història. El juny de 2007, el Departament de Justícia va publicar el primer llibre amb llicència [Creative Commons](#). Hi ha molts exemples de dades obertes que estan recollits al portal [Dades obertes gencat](#). Pel que fa a la reutilització de dades pel sector privat, s'han desenvolupat amb èxit diverses aplicacions, com ara una per a mòbils sobre realitat augmentada d'equipaments públics, una altra sobre informació meteorològica per a [Android](#). Els objectius estratègics de [gencat](#) són el canvi de negoci, el foment de la reutilització de dades i un nou model tecnològic i de publicació. Pel que fa a l'escala establerta per Berners-Lee, [gencat](#) ja és en el nivell 4, i s'està treballant en la bona direcció per assolir el nivell 5. Perquè això sigui possible cal estandarditzar les bones pràctiques i que tothom treballi en la mateixa direcció.

25a sessió web al CEJFE

Emprendre a l'Administració?

Dídac Lee, emprenedor, conseller delegat del grup d'empreses tecnològiques Inspirit, i membre de la Junta Directiva del FC Barcelona. Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 19 d'octubre de 2011. 193 assistents + 74 assistents per *streaming*

Emprendre per innovar en tot tipus d'organitzacions

Una interpretació errònia dels caràcters xinesos ha estès la idea que la paraula [crisi en mandarí](#) està composta per les paraules *perill* i *oportunitat*. Però el cert és que la idea és absolutament vàlida: en un moment de canvi de paradigma (que afecta totes les organitzacions, privades i públiques), la crisi ha de ser una oportunitat per assumir que la innovació és l'eina clau de què disposem per donar-li la volta a la situació, una innovació entesa com un procés de canvi cultural, operacional i estratègic. I aquests canvis comporten inevitablement perills, però un emprenedor és aquella persona que tira endavant una idea assumint els riscos. De fet, l'hàbitat natural de l'emprenedor és la crisi.

Trets per esdevenir un bon emprenedor

Les cinc lliçons són:

1. *Normal o habitual no s'ha de confondre amb correcte*: cal informar-se molt bé sobre les característiques de l'entorn on es vol actuar, i conèixer també com són les persones amb qui s'haurà de treballar.
2. *No busquis excuses!* Les excuses són el principal enemic del progrés. Quan les coses no surten bé, no s'han de buscar culpables, sinó que s'han de buscar solucions.
3. *No hi ha persones poc productives, sinó persones que no han trobat la seva motivació*. Saber motivar les persones és clau per a un emprenedor, i la motivació no sempre ha de ser únicament de caràcter econòmic. De vegades, les mancances es compensen amb la passió.
4. *Sempre que hem sortit de la zona de confort, hem fet un salt qualitatiu*. Cal atrevir-se a anar més enllà i fer aquest salt.
5. *Els límits els posa la teva ment!* Cal tenir en compte que els límits a allò que som capaços de fer els posem nosaltres mateixos.

Les condicions bàsiques perquè es pugui generar innovació rau en a localitzar idees bones, trobar persones capaces de gestionar aquestes idees, i respectar-les tal com són: els genis fan que les coses poc freqüents puguin succeir. Treballar en equips petits facilita tot aquest procés.

Com emprendre a l'Administració

Emprendre o innovar sempre és difícil tant a l'Administració com a les empreses perquè es tracta de gestionar persones per a un canvi. No obstant això, l'Administració pública presenta unes característiques especials que fan que, de vegades, la innovació pugui ser més complicada i més lenta. Per exemple, és habitual trobar-hi gent instal·lada a la zona de confort, i que l'estructura jeràrquica dificulti la generació d'innovació per la inèrcia que segueix de fa molts anys. Cal tenir en compte que sovint se surt a la força de la zona de confort, quan la situació és molt negativa. La sortida de la zona de confort, malgrat ser incòmoda i fins i tot dolorosa, comporta sempre un salt qualitatiu.

De vegades val més demanar perdó que demanar permís, i és molt important saber presentar als superiors les idees en termes de valor, de rendiment i retorn per a l'organització i per als ciutadans.

Cal tenir molt present que l'Administració treballa per a la ciutadania, que és qui l'obliga perquè, amb els seus recursos, li acabi oferint millors serveis.

26a sessió web

La política a l'era de les xarxes

[Daniel Innerarity](#), catedràtic de filosofia política i social, investigador de la fundació [Ikerbasque](#) i director de l'[Institut de Governança Democràtica](#). Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Jesús Martínez**, en representació del director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 25 de gener de 2012. 134 assistents + 27 assistents per *streaming*.

Al començament de la seva intervenció, Innerarity reconeix que, amb un ús intel·ligent i basat en els valors, Internet i les xarxes socials poden col·laborar a millorar la societat, les institucions i les persones. Adverteix, però, que la seva ponència vol fer reflexionar l'audiència sobre els límits, els tòpics i els perills associats a aquesta realitat.

Una tensió democràtica

Tenim la convicció que el poder és potencialment perillós, per la qual cosa cal establir tota una sèrie de garanties per controlar-lo. Però el problema actual és precisament que el poder és feble: davant els mercats financers, davant la ciutadania (és massa pendent de les enquestes). També ens trobem amb la convicció generalitzada –i errònia– de pensar que els polítics no saben com resoldre els problemes, mentre que la ciutadania –via l'apoderament i coneixement col·lectiu de les xarxes socials– sí que té les respostes adequades als diversos desafiaments. La democràcia està basada en una tensió –inevitable– entre les institucions del poder i el carrer. Al carrer hi ha impulsos constructors i destructors, per la qual cosa cal la presència organitzadora i reguladora de les institucions.

La utopia de la desintermediació

La fascinació sense mesura per les xarxes socials produeix la *demonització* de qualsevol figura d'intermediació. I els polítics són intermediaris per naturalesa. La utopia es basa en el convenciment que tot està a l'abast d'un clic, la qual cosa comporta una democratització de les competències en tots els àmbits. De fet, aquest ideal de desintermediació és un concepte fonamental del [neoliberalisme](#), que a nivell econòmic es tradueix a creure que els mercats s'autoregulen; tots hem pogut comprovar que no és així. Tampoc la ciutadania no s'autoregula. Cal construir figures mediadores menys rígides, però la mediació és imprescindible.

Les urnes i els somnis

“Els nostres somnis no hi caben a les vostres urnes”, era un dels eslògans del [moviment dels indignats](#). El problema és que, sovint, els somnis d'uns són els malsons d'altres. La política és sempre decebedora, perquè la seva clau és tenir una bona segona opció, més moderada; si aquesta segona opció és massa a prop de la primera estem davant del fanatisme. A la política és crucial el compromís i tenir clar què és el que estàs disposat a perdre davant l'adversari. La funció de la política és disciplinar els somnis. El perill d'Internet és que permet la creació d'espais totalment homogenis, que afavoreixen la radicalització i la creació de grups de pressió, que assetgen tots els partits polítics.

Paradoxes de l'autodeterminació democràtica

Pensar que els governats són iguals que els governants és fals, perquè no poden coincidir mai de manera absoluta. Al llarg de la història, tota innovació tecnològica ha vingut acompanyada d'una utopia social. El ciberutopisme (creença ingènua del poder emancipatori de la informació en línia) és compartit igualment per l'espectre polític de dretes (confiança en la derrota del comunisme) i el d'esquerres (confiança en l'assoliment dels valors de 1968).

Desenredar una il·lusió

La tecnologia pot mobilitzar, però no crear estructures: una cosa és comunicar, i una altra manar i prendre decisions difícils. Internet no elimina les relacions de poder, les transforma: les jerarquies socials i econòmiques hi són sobrerrepresentades. També és utòpic pensar que no hi ha censura: els cercadors adrecen i condicionen el tràfic a la xarxa. És evident que la política ja no pot ser igual que abans, però encara no s'ha materialitzat el canvi efectiu.

27a sessió web

Com comunicar en suport digital

[Tíscar Lara](#), vicedegana de cultura digital a l'Escola d'Organització Industrial (EOI) i especialista en comunicació digital i ús educatiu de les TIC. Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE

Sala d'actes del CEJFE, 14 de març de 2012. 205 assistents + 25 assistents per *streaming*.

Canvi de paradigma: la comunicació en xarxa o la fi de les audiències massives

Fa 15 o 20 anys, el model de comunicació de masses era vertical i molt ben delimitat: anava dels emissors (grans mitjans) als receptors (la ciutadania consumidora), i al mig hi havia el canal, el missatge, el codi. Amb l'arribada del web social (2.0) es va produir un canvi de paradigma, perquè la producció de la comunicació, del missatge, es va fer accessible al ciutadà mitjançant els blocs, els wikis i les xarxes socials: es va produir l'apoderament de la gent. A més, la implantació dels dispositius mòbils intel·ligents (podríem anomenar-ho *tecnologia de butxaca*) va convertir cada persona en un node de comunicació (el mitjà que exemplifica millor això és Twitter). El missatge es torna molt més híbrid, hi ha sobreabundància d'informació, i l'existència de menys intermediaris pot produir infoxicació: tant els emissors com els receptors han d'aprendre a filtrar, a discriminar pel seu compte. Els mitjans tradicionals s'han hagut d'adaptar a aquests nous fluxos, i els patrons en el discurs mediàtic s'han diluït en conèixer amb moltes altres *portades*: hi han incorporat al seu torn les portades d'allò més vist, allò més valorat, allò més reenviat... que sovint no coincideix amb la informació més destacada del mitjà. El model de comunicació, doncs, ha passat a ser horitzontal, i els emissors, receptors, canals, missatges i codis es barregen i s'intercanvien.

Criteris per comunicar amb èxit en un món de xarxes

Resulta difícil fer-se sentir entre tant soroll. És imprescindible, doncs, treballar en la construcció d'una identitat, d'una imatge de marca, i saber comunicar-la: ser com les jaquetes dels motoristes, plenes d'etiquetes referencials. A llocs com [Namechk](#) podem comprovar si el nostre nom o avatar és disponible. El pas següent és generar confiança: honestat, transparència, reconeixement, atribució d'autoria, compartició...; per aconseguir ser rellevant cal ser generós. L'estratègia de preproducció d'informació és clau: no es tracta de traslladar tot l'àmbit privat a l'esfera pública, sinó de saber mostrar la persona darrere la pantalla; hem de saber què volem mostrar, i emetre els senyals d'invitació correctes. Cal conèixer en l'ecosistema de la xarxa, tenir una veu pròpia i anar mesurant el nostre impacte, però sense estar obsessionats per les mètriques i ni per l'optimització per a motors de cerca ([SEO](#)).

Administració i comunicació digital

Com pot l'Administració aprofitar aquest nou ecosistema de comunicació? Quina és la millor manera d'optimitzar la seva presència a les xarxes socials, als dispositius mòbils i als recursos multimèdia? Ha de començar marcant estratègies comunicatives. En primer lloc, ha de tenir en compte que ha d'establir una relació de confiança i de complicitat amb els usuaris, atès que el distanciament del públic provoca la pèrdua de la credibilitat: si ens dediquem a publicar únicament titulars estem desvirtuant el canal de comunicació, la xarxa, que és molt més versàtil i interactiva. La funció de l'Administració ha de ser ajudar-nos a aprendre les claus de la comunicació (la seva utilitat, la dinàmica de les xarxes, la construcció de la identitat digital). Per fidelitzar els usuaris i realitzar un bon servei públic és imprescindible convertir-se en un concentrador (*hub*, en anglès), en curadors de continguts, exercir la funció de comissariat, remesclar informacions procedents de canals diferents i oferir-ne el resultat als ciutadans.

28a sessió web

Reptes legals de l'Administració en xarxa

A càrrec de [Raquel Xalabarder](#), catedràtica de propietat intel·lectual de la UOC. Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 23 de maig de 2012. 212 assistents + 18 assistents per *streaming*.

L'Administració ha d'impulsar, en la mesura que sigui possible, la reutilització de la informació del sector públic (RISP) i les dades obertes, tot respectant els drets de la propietat intel·lectual i industrial (PI) i la protecció de dades personals (PDP), perquè la societat se'n pugui beneficiar.

El marc legal

En matèria de RISP s'ha de tenir en compte la [Directiva 2003/98/CE del Parlament Europeu i del Consell](#) de 17 de novembre de 2003, i la legislació estatal espanyola: [la Llei 37/2007, de 16 de novembre, sobre reutilització de la informació del sector públic](#). El Reial decret 1495/2011, de 24 d'octubre, que la desenvolupa, no és d'aplicació a l'Administració de la Generalitat.

La reutilització de la informació del sector públic (RISP)

La normativa de RISP no obliga les administracions a posar a l'abast del públic la informació que ha generat en exercici del servei públic que presta per permetre la seva reutilització, però sí que indica clarament que cal facilitar-ho. Els diferents agents del teixit social –sense discriminació de cap tipus– han de poder fer ús d'aquesta informació per elaborar bases de dades i crear diversos productes i serveis, que aportin valor afegit a la societat i creïn riquesa (econòmica i del coneixement). Pel que fa a la conveniència o no de cobrar per aquesta informació, queda en mans de cada administració, que ha de tenir en compte bàsicament el cost (marginal) que li comporti o també si l'agent la reutilitzarà per a finalitats comercials o no lucratives. La normativa actual deixa oberta la qüestió del cobrament.

La RISP ha de complir amb la normativa de PI. Només és objecte de protecció allò que té la consideració d'*obra*. Molt sovint la RISP no afecta la PI: quan és simple informació, dades o obres que ja estan en el domini públic perquè ha expirat el termini de protecció legalment establert. Només quan aquesta RISP contingui materials que són *obra protegida* caldrà complir la normativa de PI. L'Administració podrà autoritzar la seva reutilització quan és titular dels drets de PI sobre les obres subjectes a RISP (cal tenir en compte que els drets d'explotació de tota obra feta en el marc d'una relació laboral o funcional pertanyen –llevat que s'hagi pactat el contrari– a l'empresa o organització on presta serveis l'autor). Els drets morals no poden ser objecte de cessió però queden subjectes als costums d'atribució vigents en cada sector. En obres de tercers, només es podran subjectar a RISP quan s'obtingui la corresponent autorització dels titulars.

Si cal llicenciar obres protegides per a la RISP, el més recomanable és fer-ho mitjançant unes condicions generals, com ara l'[avis legal](#) que conté el web de la Generalitat; o amb llicències estàndard de propietat intel·lectual, com ara les [Creative Commons](#) (la CC BY, és la més coherent perquè és la menys restrictiva de totes), o també a través de l'autorització prèvia per a casos concrets com ara documents no digitalitzats o subjectes al règim de protecció de dades personals.

L'Administració ha d'oferir la informació preferiblement en format electrònic, no tractada i de manera que se'n faciliti el tractament i explotació per part de tercers. El grau de tractament de la base de dades del [CENDOJ](#) és un bon exemple de la dificultat de delimitar on acaba l'exercici del servei públic i on comença el valor afegit que poden prestar els agents del mercat. Pel que fa a les xarxes socials on intervé l'Administració, són una plataforma més on s'ha d'aplicar la normativa, tant de RISP, com de PI i PDP. En aquest sentit, la darrera edició de la [Guia d'usos i estil a les xarxes socials de la Generalitat de Catalunya](#) explica com cal gestionar l'autoria dels continguts de l'Administració i de les aportacions de la ciutadania i altres actors.

29a sessió web

La georeferenciació a l'Administració

[Jordi López Ramot](#), creador del portal de rutes [Wikiloc](#) i llicenciat en enginyeria informàtica per la Universitat Oberta de Catalunya. Va presentar l'acte **Elisabet Samarra**, subdirectora general d'Atenció Ciutadana, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 17 d'octubre de 2012. 172 assistents + 6 assistents per *streaming*.

Què és la informació geogràfica (IG)? Com es crea? Quin és el rol de l'Administració?

La geolocalització o georeferenciació és una de les eines més rellevants d'Internet avui dia. L'Administració pública no és aliena a aquest fet; la directiva europea [INSPIRE](#) obliga a georeferenciar i [alliberar](#) d'ofici una sèrie de dades.

La IG té com a objectiu principal facilitar-nos la vida quotidiana. La constitueixen mapes, punts d'interès, rutes, [batimetria](#), notícies, llicències d'obres, meteorologia, expedients... De fet, el 75 % de les dades de l'Administració són IG o bé són susceptibles de ser-ho. Catalunya és un referent mundial en la reutilització de dades públiques i en la creació de GeoServeis.

Cada cop és més difícil distingir l'origen de la IG. Fa uns anys, la seva creació era una tasca exclusiva del sector públic (especialment, el militar: el sistema [GPS](#), per exemple, va ser creat i implementat per l'exèrcit dels EUA), atesa la dificultat i el cost d'elaborar aquesta informació de manera acurada; el sector privat es limitava a comprar aquesta informació al sector públic o bé a demanar-li'n la cessió. Posteriorment, la revolució de les TIC va fer realitat la participació fonamental del sector privat (Google Maps, per exemple), i els dispositius mòbils n'han democratitzat la creació amb l'anomenada informació geogràfica voluntària ([VGI](#)), generada pels usuaris.

El portal de rutes Wikiloc

Wikiloc és una plataforma creada a Catalunya per explorar, crear i compartir rutes del món. Per això fa servir tant els mapes de fons (Google –[Maps](#) i [Earth](#)–, mapes públics diversos) com la VGI. Té presència a 190 països, rep 1,2 milions d'usuaris mensuals, té 900.000 rutes (se n'hi afegeixen 50.000 cada mes) i 2,8 milions de fotos i vídeos. Ha estat guardonada amb premis prestigiosos, com el [Geoturism Challenge Power of Place](#) (2009) i el [Living Global Showcase](#) (2010). El rol de l'Administració és important per als usuaris del portal pel que fa a la garantia de revisió i actualització de l'estat dels itineraris i per això Wikiloc col·labora amb entitats públiques creant Wikilocs personalitzats per a aquestes institucions.

L'experiència més destacada és la del capital social que genera la compartició d'informació: els usuaris ho fan de bon grat perquè n'obtenen un gran benefici (el retorn d'informació valuosa d'altres usuaris) amb poc esforç. Els dispositius mòbils han estat vitals en el seu èxit (disposa d'aplicacions per a [iPhone](#) i per a [Android](#)).

El seu model de negoci (més enllà de la publicitat a través de bàners, que no resulta gaire rendible per a un servei d'aquestes característiques) es fonamenta en la venda de serveis específics amb valor afegit (*premium*) i també en les aplicacions mòbils *freemium* (un sistema molt habitual en aquest segment, on mitjançant micropagaments l'usuari obté un servei millorat en relació amb l'oferta gratuïta).

Per a la democratització de la IG és clau que les administracions obrin les seves bases de dades. El repte és que l'Administració i les empreses converteixin aquestes dades en cru en serveis aprofitables per a la ciutadania. Creuant aquestes dades geogràfiques s'obtenen resultats de gran valor afegit.

30a sessió web

Transparència i accés a la informació

A càrrec de [Victoria Anderica](#), investigadora legal i coordinadora de campanyes a [Access Info Europe \(AIE\)](#). Va presentar l'acte **Enric Colet**, secretari general de Justícia, **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 23 de gener de 2013. 194 assistents.

Concepte de transparència i dret d'accés a la informació

El dret d'accés a la informació és el dret fonamental que té el ciutadà a sol·licitar informació a les institucions públiques i l'obligació que tenen aquestes de contestar-li en un lapse de temps raonable, així com de publicar de manera proactiva la informació rellevant que posseeixen. Els límits a l'accés han de ser determinats per les lleis, tot ponderant l'interès públic i els possibles danys (per exemple, pel que fa a la privadesa de les persones o per qüestions de seguretat). És un dret fonamental, malgrat que les legislacions no ho inclouen, però sí la ONU i diversos tribunals internacionals, perquè permet protegir altres drets, com ara la llibertat de premsa.

La governança oberta, basada en la transparència i en el dret d'accés a la informació, es caracteritza a més per la participació, la col·laboració, la rendició de comptes i l'ús de les TIC.

Estàndards internacionals de transparència

Aquest [rànkung mundial](#) de la transparència i l'accés a la informació ha estat elaborat pel [Centre pel Dret i la Democràcia](#) i l'AIE, i ofereix uns resultats sorprenents. I és que una cosa són les lleis i una altra la seva implementació efectiva.

Les normes internacionals que defineixen els estàndards en matèria d'accés a la informació es poden trobar al web de [Global RTI Rating](#). També hi ha uns estàndards internacionals de transparència de l'ajuda, es pot consultar al web d'[Iniciativa Internacional d'Ajuda a la Transparència \(IATI\)](#).

Contingut de les lleis de transparència: iniciatives reeixides

Al segle XXI, tota la informació pública és això, pública: ja no cal demostrar un interès legítim –com calia en el passat– per poder accedir-hi. Per tant, una bona llei de transparència ha d'obligar les institucions públiques a comunicar quines són exactament les dades de què disposa, ha de tenir en compte la interoperabilitat entre diferents administracions, ha d'establir que la informació s'ha d'obrir en formats reutilitzables (un PDF no és útil), ha d'establir un organisme independent de control i ha de limitar al màxim la informació classificada i l'ús del silenci administratiu negatiu.

Tant al Regne Unit com als EUA hi ha exemples d'iniciatives legislatives reeixides, que estableixen com a informació pública fins i tot els continguts dels correus electrònics oficials. A Catalunya, el projecte de [dades obertes de la Generalitat](#) ja és una realitat i està donant els seus bons fruits.

Marc legal i situació actual

A Catalunya, una [comissió parlamentària](#) va preparar l'anterior legislatura una llei de transparència i accés a la informació pública. A Espanya, el [Projecte de llei de transparència i bon govern](#) està rebent fortes crítiques (fins i tot per part del [Consell d'Estat](#)). La Unió Europea disposa d'un [portal paneuropeu de dades obertes](#).

La societat civil va sovint per davant de l'Administració, per la qual cosa és important la interrelació mútua per optimitzar el potencial de la informació i el coneixement. Ja han sorgit [serveis i aplicacions privades](#) que treballen amb dades públiques obertes de Catalunya i d'altres llocs, p.e. [FixMyStreet](#).

31a sessió web

Millorar els serveis de l'Administració mitjançant la col·laboració

A càrrec de [Jesús Martínez](#), responsable de Formació Directiva i Nous Programes del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada i responsable del [programa Compartim](#). Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 17 d'abril de 2013. 178 assistents.

El treball col·laboratiu comporta canviar la narrativa: passar de focalitzar problemes a focalitzar solucions. Aquest canvi s'ha de formalitzar, i per fer-ho les [comunitats de pràctica \(CoP\)](#) són l'instrument ideal perquè es troben al mig de l'estructura tradicional (els problemes s'afronten de dalt a baix) i de l'estructura innovadora alternativa (de baix a dalt), atès que les CoP creen una nova estructura de xarxa de tipus neuronal que connecta alhora amb les estructures jeràrquiques de l'organització. Com a exemple del poder de la col·laboració se citen quatre històries d'èxit:

- El valor de la col·laboració. L'equip d'assessorament tècnic penal del Departament de Justícia va elaborar juntament amb experts externs del món de la psicologia una nova guia d'avaluació dels testimonis en els casos de la violència de gènere, atès que van detectar que els protocols tradicionals no els servien.
- El valor del coneixement. L'increment de població reclusa estrangera als centres penitenciaris catalans als darrers anys va fer necessari la creació de manera col·laborativa d'un document pràctic i informatiu en matèria d'estrangeria, elaborat per la CoP de juristes criminòlegs.
- El món és dels valents. Un grup de magistrats va abordar de manera conjunta els aspectes transversals (no previstos per la legislació, com ara l'estrès, la pressió, etc.), que incideixen en la presa de decisions a la judicatura.
- La intel·ligència col·lectiva. Es va posar de manifest en el pla de gestió del coneixement de l'[Agència de Salut Pública](#) (creat amb l'assessorament inicial del Departament de Justícia), que ha generat de manera col·laborativa uns breus manuals pràctics molt útils per a tothom.

Què tenen en comú, aquestes històries? En primer lloc, estan animades per un propòsit clar, per una necessitat real. En segon lloc, compten amb uns participants molt actius i motivats. En tercer lloc, tenen un pla d'acció en forma de flux del coneixement. En quart lloc, combinen activitats presencials amb activitats en línia. I en cinquè lloc, disposen d'un facilitador expert, [l'e-moderador](#), que és l'ànima i el promotor del projecte i que té el suport institucional.

Si hi fem una segona mirada, veurem que per crear i compartir coneixement és molt important la implicació personal: això comporta més feina i l'ajut de les tecnologies (institucionals i d'ús particular) per poder estar connectats. S'obté un grau de coneixement extra perquè s'aprofita l'excedent de coneixements no previstos que hi aporten els participants, que passen de ser empleats a ser professionals (de buròcrates a líders, com va apuntar [Francisco Longo](#)), i on la passió i la creativitat tenen més valor que la simple obediència o la diligència; l'organització deixa de ser tan vertical i tendeix a l'horitzontalitat, la qual cosa genera nous aprenentatges, i es passa de l'estoc de coneixement als fluxos de coneixement, on tothom aprèn de tothom.

La tercera mirada és el repte per als directius, que consisteix a liderar un model de gestió més relacional i en transició permanent, on conviuen el nivell burocràtic, la nova gestió pública i la governança, i on s'ha de posar l'accent més en la gestió del treball que no pas en la gestió de les persones. L'espai organitzatiu i de col·laboració s'ha d'estructurar –de menys a més informal i flexible– mitjançant els grups de treball *ad hoc*, les CoP i les xarxes, ja que no totes les feines són aptes per al treball col·laboratiu. Cal tenir en compte que a totes les organitzacions hi ha un 15 % de persones a favor del canvi, un 15 % que s'hi oposen, i la resta (el 70 %) que és susceptible de ser convençuda i incorporada al procés d'innovació.

32a sessió web

Estratègia tecnològica per a un govern obert

A càrrec de [Miquel Torregrosa](#), cap de la Unitat de Govern Obert i Difusió Multicanal del Centre de Telecomunicacions i Tecnologies de la Informació de la Generalitat de Catalunya (CTTI). Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 22 de maig de 2013. 172 assistents.

Multicanalitat i dades obertes

L'objectiu del web gencat és ser un sistema de comunicació multicanal i obert. La multicanalitat és el nou paradigma de la comunicació virtual amb el ciutadà (web, mòbil, multimèdia, xarxes socials) i les dades obertes són la peça clau per a un model centrat en la informació. Per poder assolir aquest objectiu i a més reduir costos, l'estratègia passa per tres punts fonamentals: simplificar, la informàtica en núvol i el programari lliure.

L'estratègia del CTTI pel que fa a les dades obertes consta dels fitxers oberts –fitxers publicats a Internet en diversos formats que contenen informació no tractada de les dades a difondre– i dels serveis web oberts –serveis d'accés programàtic a les dades obertes de manera que qualsevol lloc web, aplicació mòbil, etc. pot fer consultes dinàmiques sobre les dades a través d'una plataforma única. Els serveis web oberts han de ser fiables, àgils, escalables i assequibles econòmicament. La tecnologia clau per als serveis web oberts és la de les macrodades (*big data*): bases de dades [NoSQL](#), que apliquen l'equació: V (volum) + V (varietat) + V (velocitat) = V (valor). En el moment actual, gencat posa més l'accent en la varietat i la velocitat.

Un aspecte important de les dades obertes són els sistemes de presentació d'aquestes dades. Poden ser propis (la Generalitat està treballant per disposar d'un cercador i d'un l'explorador genèrics de dades obertes) o externs (presència en plataformes públiques, com ara [Google Maps](#) o [Wikiloc](#), i eines de visualització de dades). D'aquestes eines n'hi ha moltes, i en podem distingir bàsicament dues categories: les que presenten les dades mitjançant infografies (per exemple, [Picktochart](#), [visual.ly](#), etc.) i les que ho fan mitjançant gràfics (per exemple, [Many Eyes](#), d'IBM).

Mobilitat: *Anytime, anywhere, any device*

Les previsions indiquen que ben aviat l'ús d'Internet a través dels dispositius mòbils superarà el que es fa des dels ordinadors. Per fer possible l'accés i visualització òptims en qualsevol cas, gencat aposta pel que s'anomena *responsive design*, és a dir, webs que s'adaptin visualment als diferents dispositius, la qual cosa evita en molts casos haver de dissenyar aplicacions mòbils natives per a cada plataforma. Un bon exemple d'això és el web del diari [The Boston Globe](#).

Eines de participació i col·laboració

Aquestes eines són fonamentals per implicar la ciutadania en una governança més oberta i democràtica. Les plataformes en programari lliure [We the people](#) (EUA) i [Irekia](#) (País Basc) en són bons exemples. Catalunya no compta encara amb una plataforma equivalent, però s'ha posat en marxa al núvol el portal [Idees obertes](#) (amb la col·laboració d'[iParticipa](#), d'Indra), la presència a les xarxes socials és molt activa i la plataforma corporativa de treball col·laboratiu [e-Catalunya](#) funciona des de fa anys amb molt d'èxit. També existeixen eines externes de participació ciutadana, com ara [LaCasaPública](#).

I, per concloure, vuit consells molt útils de [Ferran Adrià](#) que serveixen d'inspiració per fer possible la transformació cap a una Administració més creativa, oberta, àgil, transparent i col·laborativa: qüestionar't el que està establert, marca't reptes impossibles, canvia-ho tot, pensar és un ofici, la creativitat és contagiosa, comparteix el coneixement, reinventa't... i no perdís l'humor.

33a sessió web

Governos oberts, governos més eficients

A càrrec d'[Alberto Ortiz de Zárate](#), especialista en polítiques de govern obert i d'obertura de dades. Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 16 d'octubre de 2013. 177 assistents.

El govern obert, quan du a terme els seus objectius bàsics –transparència, participació i col·laboració– acaba implicant tots els actors socials: ciutadania, empreses, tercer sector. Cal que els governs impulsin la coresponsabilitat ciutadana i la col·laboració en tot el procés de la gestió pública. I que despleguin polítiques molt intensives de transparència. Sobre aquesta última, és il·lustratiu conèixer la manera radical en què s'aplica la transparència en alguns països –per exemple, Perú– per posar en perspectiva les nostres pràctiques i les nostres expectatives.

El paradigma de reforma administrativa dominant en la primera dècada del segle XXI ha estat el de l'Administració electrònica. L'Administració electrònica en la majoria dels casos no ha acabat de reeixir; en canvi la gestió electrònica sí que funciona a les empreses (el cas de la banca per Internet és un exemple paradigmàtic). En l'àmbit de l'Administració pública, hi ha un cas d'èxit rellevant: l'[Agència Tributària](#).

Per què ha fracassat l'e-Administració? Perquè ha utilitzat tecnologia per fer el mateix de sempre i digitalitzar una administració obsoleta no fa una administració moderna: no es tracta d'e-inventar, sinó de *re-inventar*. Calen polítiques ben dissenyades i ben avaluades i, sobretot, retirar-les si no funcionen; per això és important conèixer la taxa de conversió (els objectius assolits dividits pel nombre de visites al web) per quantificar la usabilitat i l'èxit d'un determinat servei. La bona Administració electrònica és la no-Administració, en què el ciutadà tramita poc i, en canvi, l'Administració ho gestiona tot internament.

Cal fer un esforç per oferir serveis oberts que tinguin en compte les necessitats de la ciutadania, i el ciutadà, per la seva banda, té dret a no participar i que no el molestin. De fet, quan tot funciona correctament, la participació decreix.

Ara bé, el segon dret de la ciutadania és el dret a participar. Però la paraula *participació* s'ha devaluat fins al punt que és millor canviar-la per altres més concretes com ara deliberació pública, cocreació, coresponsabilitat o auditoria social, cada una d'aplicació en diferents fases del cicle de polítiques públiques –vegeu el [model LUDO](#). El govern obert ha de propiciar el disseny de serveis amb i per a la ciutadania (serveis *ciudadacèntrics*), ha de ser transparent i retre comptes de la seva gestió fomentant una coresponsabilitat entre ciutadania i govern i ha d'impulsar la innovació afavorint la ràpida implantació de propostes.

D'altra banda, s'ha d'impulsar l'Administració intraemprenedora; els funcionaris han de recuperar l'orgull del servidor públic, amb un compromís permanent d'innovació. En aquest sentit, cal destacar el projecte [Compromís de l'innovador públic](#). El paper dels directius ha de ser transmetre els valors institucionals i els organigrames han de ser com menys jeràrquics millor, on tothom –des de l'alta direcció política fins a l'administratiu– tingui un paper en cada segment del procés (estratègia, coordinació, gestió, innovació i operació). La solució és a l'interior de l'organització: l'acció davant de la planificació, la llibertat davant de l'organització, la confiança davant del control i la xarxa davant de la jerarquia.

Catalunya és capdavantera a l'hora d'implementar polítiques de govern obert, d'innovació i de treball col·laboratiu. Com a bon exemple d'això cal destacar el [programa Compartim](#) de gestió del coneixement i la [Xarxa d'Innovació Pública \(XIP\)](#).

34a sessió web

Innovació oberta a l'Administració

A càrrec de [Jordi Graells i Costa](#), coordinador de Continguts i Innovació a la Direcció General d'Atenció Ciutadana i Difusió del Departament de la Presidència. Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 22 de gener de 2014. 196 assistents.

Internet permet l'accés fàcil a una gran quantitat de coneixements. En són líders els qui els ofereixen primer, ja que la xarxa és meritocràtica. Aquests coneixements poden ser fins i tot oficials, com els que imparteixen [UOC](#), [Udacity](#), [Coursera](#), [edx](#), [Khan Academy](#), [TED](#), [Tubersidad](#), [OER](#) o [iTunes U](#).

Darrere aquesta eclosió del coneixement hi ha un canvi econòmic fonamental: que es coneix com a *long tail* ([llarga cua](#)), i també com a *wikinomia*. S'ha passat de la concentració fabril a una producció més distribuïda basada en el coneixement com a factor diferencial. El nou model es caracteritza per, d'una banda, una concepció *maker* (dissenyadors de processos i sistemes en perspectiva com, per exemple, la [GovJam](#)) i, de l'altra, per l'ús d'estratègies col·laboratives. Sobre aquesta última, hi ha exemples d'iniciatives que funcionen prou bé: [Innocentive](#), [Verkami](#), [Trip4real](#), [Meetup](#) i [Imagine Express](#). L'Administració s'ha de poder inspirar en aquesta filosofia i intentar personalitzar més els seus serveis per fer-los millors, més útils i eficaços. La personalització comportarà ben segur un augment del catàleg i dels costos. Aquest increment es pal·liarà en part per l'estalvi en l'ús de les xarxes socials (respostes socials i agregades), l'explotació de les potencialitats del món mòbil i el desenvolupament d'aplicacions per part de tercers amb les dades que obre l'Administració.

La innovació és un dels elements més rellevants d'aquest nou model econòmic. Es tracta d'afegir alguna cosa monetitzable en les iniciatives privades i/o simplement que aportin valor, en les públiques. En la fase prèvia de definició de continguts de la sessió, s'ha fet un exercici basat en el model de la [Universitat Hebrea de Jerusalem](#) a partir de cinc accions sobre els components dels productes o serveis: unificació, multiplicació, divisió, remoció-resta i canvi d'atributs. [El resultat](#) ha estat espectacular: serveis dignes de ser implantats pel gran valor que aporten. Són serveis innovadors i disruptius perquè trenquen amb l'anterior: hi afegeixen tecnologia però per canviar el procés del servei i millorar-lo a partir de les dues fórmules exposades a la sessió per innovar serveis. Totes dues fórmules persegueixen definir una proposta de valor per al servei innovat. El llibre [Generación de modelos de negocio](#) pot ajudar els professionals de l'Administració a concretar aquesta proposta de valor.

Aportacions de la 34a sessió web

1. Els professionals de l'Administració són part essencial dels processos d'innovació, com també els actors externs (empreses, entitats, ciutadania...). Així ho remarca el concepte d'[innovació oberta](#) encunyat per [Henry Chesbrough](#). La sessió s'ha basat en tot moment en la participació de la gent.
2. El coneixement és arreu. No cal crear un departament d'innovació.
3. Es tracta d'identificar oportunitats més que no pas ser el primer a tenir una idea i de destinar-hi els recursos necessaris.
4. Cal definir objectius per a la innovació (què volem aconseguir) i bastir estratègia de màrqueting.
5. La interacció a les xarxes col·laboratives genera informació, que es transforma en coneixement per identificar oportunitats de negoci. Les xarxes d'innovació s'han de relacionar amb les polítiques de dades obertes, xarxes socials i serveis mòbils, en un marc general de governança oberta.
6. Hi ha necessitat d'elaborar una estació de treball col·laboratiu (ETC) per als professionals públics.
7. S'ha concretat una proposta de valor per al model de governança oberta, que no és una moda, per construir organitzacions i un país que motivin la gent a oferir cada dia la seva creativitat i passió.

35a sessió web

Viquipèdia i Generalitat, obrint el coneixement

A càrrec d'[Àlex Hinojo](#), director de projectes culturals d'[Amical Wikimedia](#). Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 20 de març de 2014. 162 assistents.

La [Viquipèdia](#) és una enciclopèdia de contingut lliure ([CC](#)) i obert per defecte, que cerca el punt de vista neutral en les seves informacions. Té unes normes d'etiqueta, però cap norma inamovible a l'hora d'editar contingut (llevat del fet que ha d'estar referenciat a fonts prèviament publicades, com ara llibres o articles, i que les imatges han de respectar la legislació en matèria de propietat intel·lectual): cal ser agosarat, si el contingut no agrada ja l'esmenaran. Hi ha 75.000 editors a tot el món (1.800 a la Viquipèdia en català), i tothom hi pot col·laborar: al [Wikistream](#) es pot veure reflectides en temps real totes les edicions.

Infraestructures i xarxes. Millorem els camins per on ja passi gent

Cal invertir tots els esforços allà on són els usuaris (una infraestructura no genera usuaris per si mateixa, no fa comunitat): és més sostenible col·laborar amb comunitats ja existents. És millor que es produeixi un creixement moderat perquè sempre és més gestionable. No s'ha de tenir por a l'asimetria: és bona i enriqueix.

Go wiki! Quin és el rol de l'Administració en relació amb les comunitats obertes?

Internet és una xarxa que, quan es veu representada gràficament, recorda molt a un cervell: els llocs on hi ha més activitat (neurones) són els que generen més interès i són més rellevants per als usuaris.

Tant la Viquipèdia com la Generalitat de Catalunya són organitzacions hipercomplexes: als usuaris no els interessa el seu funcionament i l'organització interna. El gran repte és la rellevància: cal repensar el nostre rol en un entorn global. Això comporta deixar de fer les coses que fem actualment i que ja no aporten valor, i començar a fer-ne de noves. Ens podem equivocar, però cal ser ràpids a l'hora d'esmenar els errors. Cal promoure una col·laboració real entre Administració i ciutadania.

Casos d'estudi: Projectes realitzats per Amical Wikimedia + Generalitat de Catalunya

Amical Wikimedia col·labora amb diversos departaments de la Generalitat. Això és possible gràcies fonamentalment al fet que el contingut dels webs de la Generalitat és obert, tal com s'especifica a l'[avis legal](#). Un altre factor és la conversió de persones i institucions en col·laboradors (per exemple, els estudiants universitaris, els museus, els ciutadans que hi aporten imatges i dades). El Departament amb què s'han establert més col·laboracions és Cultura, però també són destacables els projectes que es duen a terme amb el d'Economia i Coneixement, Ensenyament, Governació i Relacions Institucionals, Territori i Sostenibilitat, Salut, i Interior.

Asimetria wiki: Pensa en gran, comença en petit, però mou-te ràpid

L'organització asimètrica comporta dir adéu a la jerarquia i hola a la meritocràcia. Es treballa en fase beta permanent: tot és provisional, es va modificant i millorant amb el temps. La necessitat de diners és símptoma de fracàs en el món wiki: vol dir que no s'ha aconseguit mobilitzar prou voluntaris. Els projectes han de ser petits, autosostenibles i escalables. Cal col·laborar amb tothom, i tothom ha de treballar: és així com s'aconsegueix el lideratge. La transparència total ajuda a millorar la comunicació interna.

S'ha de reaprofitar la feina que ja està feta: tot està ja solucionat, i tot és a Internet. Cal entendre que allò que és lliure i obert beneficia tothom. Es treballa en equips petits, amb llibertat d'acció i amb la base del consens per defecte. L'objectiu a llarg termini ha de ser la [llarga cua](#) de coneixement.

36a sessió web

Govern i administracions al mòbil

A càrrec de [Ricard Mateu](#), responsable de la Unitat de Mobilitat del [CTTI](#) (Centre de Telecomunicacions i Tecnologies de la Informació de la Generalitat de Catalunya). Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Jesús Martínez**, responsable de Formació Directiva i Nous Programes del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 21 de maig de 2014. 193 assistents.

Mobile first, but not only: els serveis mòbils com a part d'una estratègia multicanal

L'estratègia multicanal consisteix en la possibilitat de consumir un mateix servei digital des de diferents dispositius. Per aconseguir-ho en el món de la difusió web, cal aplicar el disseny de webs adaptatius ([RWD](#)), pensats en primer lloc per al telèfon mòbil per anar-los adaptant fins arribar als webs d'escriptori (aquest plantejament ofereix les màximes garanties en l'experiència d'usuari i permet obtenir webs orientats a servei). La multicanalitat ben feta (*omnichannel*) és la que facilita al ciutadà interactuar consistentment amb l'Administració independentment del dispositiu utilitzat, i permet a l'Administració tenir una visió integral i única de les interaccions del ciutadà amb els seus serveis digitals. Un punt crucial per oferir una estratègia multicanal és la identificació de l'usuari.

Cal, però, anar més enllà i pensar en el mòbil i en altres serveis de l'Administració com a plataforma de serveis que permeti la creació d'aplicacions per altres actors, així com es fa en la [Internet de les coses](#) (cotxe connectat, casa connectada...) i en la tecnologia portable ([wearable](#)).

Més enllà de la mobilització compulsiva: transformació i creació de nous serveis

Hi ha tres factors que cal tenir en compte per afavorir la creació de serveis de valor afegit: les necessitats de l'usuari, els objectius que volem assolir i les oportunitats que ens ofereix la tecnologia mòbil ([realitat augmentada](#), comunicació de camp proper –[NFC](#)–, [codis QR](#), sensorització de tot tipus). Les iniciatives d'èxit es basen en la creació de serveis des de la perspectiva de l'usuari, ja que el canal mòbil modifica com, quan i des d'on es consumeixen els serveis en línia. D'altra banda, les tecnologies mòbils no sempre han de substituir tot el servei, sinó que el poden simultaniejar o complementar. Els serveis mòbils proactius, que s'anticipen a les necessitats de l'usuari, són clau.

Cal pensar en què pot fer el mòbil per nosaltres, més que no pas en què podem fer nosaltres amb el mòbil.

Col·laboració en la creació de serveis mòbils: encaix amb les iniciatives de dades obertes

Les dades són un dels recursos primordials al segle XXI. Per això, les polítiques de [dades obertes](#) i de reutilització de la informació del sector públic, com ara el portal de [Dades obertes](#) de la Generalitat de Catalunya, són fonamentals per a la col·laboració publicoprivada: som a l'era de les interfícies de programació d'aplicacions ([API](#)), que permeten fer consultes dinàmiques, i sense les quals es fa molt difícil la seva reutilització.

El paper del ciutadà com a proveïdor d'informació ([citizen sourcing](#)) mitjançant la seva interacció constant amb el mòbil i gràcies al nombre cada cop més gran de sensors que porten aquests aparells és una font molt important d'informació per als sistemes de dades massives ([Big data](#)). Però perquè les iniciatives col·laboratives tinguin èxit és necessari que l'usuari se senti en un entorn de confiança, amb respecte a la seva privacitat i/o una contrapartida substancial pel que fa al valor del servei.

Experiències en serveis mòbils a les administracions públiques. El cas de la Generalitat

Cal destacar les següents aplicacions: [061 CatSalut](#), [ArtAccés](#), [Gencat](#) (aplicació que, entre molts altres serveis, ofereix avisos sobre incidències de protecció civil), sistema de codis QR [per identificar els nens perduts al Festival de la Infància](#), [Projecte Telèmac](#), i un projecte d'aplicació per a la mesura social de la cobertura mòbil.

37a sessió web

Catàleg d'eines digitals per als professionals de l'Administració

A càrrec de [Dolors Reig](#), psicòloga social i experta en xarxes socials i innovació educativa. Va presentar l'acte **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 15 d'octubre de 2014. 220 assistents.

Més que en les [TIC](#), que són eines secundàries, instrumentals, cal posar l'accent en les TAC (tecnologies per a l'aprenentatge i la col·laboració) i en les TAP (tecnologies per a l'apoderament i la participació).

Eines vinculades a la col·laboració

En l'àmbit corporatiu és convenient utilitzar xarxes socials organitzacionals: Facebook i WhatsApp no són en principi les més adequades, però poden ser complementàries si sorgeix la necessitat. [Ning](#) és la millor opció per a l'Administració, atès que té versió en català; va començar sent gratuïta, però ara és una eina de pagament. N'hi ha altres de semblants, com ara [Spruz](#) (molt senzilla d'usar i que disposa de versió gratuïta), [Zyncro](#) o [SocialEngine](#). Si es vol una eina diferent i multifuncional, [Yammer](#) és una bona opció, també en català. I si es vol treballar amb una eina que combini Moodle i entorn personal d'aprenentatge, [Elgg](#) és gratuïta i de codi obert.

Eines vinculades a l'aprenentatge permanent

Hi ha dos tipus d'eines PLE (sigles en anglès d'[entorn personal d'aprenentatge](#)): les de recerca i les de selecció, que es combinen per filtrar informació a Internet per aprendre. Entre les primeres destaquen els agregadors de fonts sindicades ([RSS](#)) com ara [Feedly](#) (el millor substitut de Google Reader) i [Alertes de Google...](#) i [Twitter](#), una autèntica xarxa personal d'aprenentatge. Entre les eines de selecció destaquen [Pocket](#), [Evernote](#) i [Instapaper](#), que permeten accedir als continguts desats sense connexió. És important tenir en compte la compatibilitat entre els diferents dispositius i la facilitat de compartició dels continguts a l'hora de triar qualsevol eina de PLE.

Les eines de presentació són fonamentals per a la formació i l'aprenentatge. [Prezi](#) és la més espectacular: és un llençol en blanc, no lineal, funciona en tres dimensions i és ideal per impressionar o per adreçar-se a un públic molt tecnòleg, però no és la millor per transmetre informació sense distraccions, atès que l'eina acaba sent més important que el missatge (el clàssic [PowerPoint](#) pot ser més útil per a això); és de pagament (amb descompte important per als dominis .edu). [Bunkr](#) agrupa informació recopilada en marcadors per després crear-ne diapositives. [PowToon](#) permet la creació i edició de vídeos a partir d'il·lustracions. Altres eines són [SlideShare](#) i [Note & Point](#).

Innovació i creativitat

La creativitat i l'enginy són entrenables: és l'anomenat *fitness* creatiu, que pot consistir a viatjar, llegir, navegar per Internet (un espai ideal per a la creativitat, multimèdia i divers). En l'era de la revolució digital cal potenciar la intel·ligència fluida (que processa idees per a la creativitat, prioritza el que et fa diferent) més que no pas la intel·ligència tradicional (basada en la memòria), imperant des de la revolució industrial. El coneixement multidisciplinari és el que fa que la gent sigui menys manipulable. No és cert que Internet ens faci estúpids, el cert és que funciona com una [memòria ROM](#), i la creativitat es genera mitjançant la connexió d'idees (de dintre i de fora del cervell).

No només la diferència estimula la creativitat, sinó també i sobretot l'optimisme: cal mirar i pensar cap enfora de nosaltres mateixos (la depressió fa pensar únicament cap endins): s'ha de potenciar la diversitat –fugir de l'homofília– i la cultura de l'optimisme en els equips de treball.

38a sessió web

Nous sistemes d'atenció ciutadana: web gencat, transparència i altres novetats

A càrrec d'**Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió de la Generalitat de Catalunya (Secretaria de Comunicació. Departament de la Presidència). Va presentar l'acte **Josep Xavier Hernández**, director del CEJFE.

Sala d'actes del CEJFE, 28 de gener de 2015. 211 assistents.

Canvi de paradigma: una atenció ciutadana multicanal

La digitalització ha portat l'Administració a reorientar els canals d'atenció ciutadana. Aquests nous canals digitals permeten personalitzar els serveis i que les persones els puguin fer servir de manera més còmoda adequant-los a les seves preferències vitals. L'Administració avança cap a l'ús d'eines i procediments integrals per als diferents canals, interoperables entre si. És a dir, el ciutadà pot iniciar una interacció per un canal i acabar-la, o consultar-ne l'estat en un altre de manera coherent.

L'atenció telefònica i presencial i la publicitat institucional

L'actual canvi d'hàbits de la ciutadania provoca una reorientació del catàleg de serveis de l'Administració. És l'exemple de les trucades al 012, que ara es complementen amb una aplicació de xat pròpia i compatible a la vegada amb productes de missatgeria de mercat (Telegram...).

En l'atenció presencial també hi ha una evolució cap als canals digitals i la mobilitat. En la publicitat institucional, es constata l'hegemonia del canal TV i dels vídeos per ser publicats en mitjans digitals.

Nou gencat

Després d'haver situat en els darrers temps els webs de la institució en un mateix entorn d'edició i serveis (GECO), des de l'estiu de 2014 gencat s'ha centrat en la multicanalitat (GECO+ basat en programari lliure, disseny adaptatiu mòbil, compartició a xarxes socials, identitat corporativa de marca i dominis reforçada amb acord de Govern) i en l'accessibilitat (superar també limitacions sensorials i cognitives). D'altra banda, el nou web ofereix serveis a la ciutadania en temps real (dades dinàmiques i obertes del temps, notícies, transport, protecció civil...), que el converteixen en una plataforma de serveis més que no pas un mer repositori, que és el mal de què solen patir avui els webs corporatius.

Els Tràmits i la Seu (amb els serveis del Tauler i Registre) completen els canals més transaccionals.

Portal de la transparència

El 2014 el portal de transparència gencat ha estat avaluat amb la puntuació màxima per Transparency International. Durant el 2015, i per efecte de l'aprovació de la [Llei de transparència, accés a la informació pública i bon govern](#), la Generalitat dissenyarà i publicarà el portal de transparència del conjunt d'administracions catalanes. El portal també ha d'oferir: el Registre de grups d'interès, canals de participació ciutadana i sistemes d'avaluació dels serveis i polítiques públiques.

Dades obertes, xarxes socials i serveis mòbils

Obrir dades, situar-les en entorns relacionals i facilitar-hi l'accés ubic. Són canals que poden ajudar l'Administració a adaptar-se al ritme de la ciutadania (*fets vitals*) i a innovar serveis de debò, és a dir, introduir-hi canvis en els processos que afegeixen valor real al servei (i no sols que els *tecnifiquin*).

Conclusions

La Generalitat avança cap un model d'atenció ciutadana multicanal personalitzat, transparent i participatiu. Els nous canals digitals (mòbils, sensors, xarxes) afavoreixen que l'Administració s'adapti al ritme vivencial de la gent i alhora fomenten que la ciutadania pugui formar part d'aquests processos i treballar aquesta relació [més que transacció] perquè esdevingui una experiència d'usuari única.

39a sessió web

Què és això dels *smart citizens*?

A càrrec de [Francis Pisani](#), periodista independent que cobreix les TIC des del 1994 i especialista en ciutats intel·ligents. Van presentar l'acte **Ignasi Genovès i Avellana**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Josep Xavier Hernández Moreno**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 4 de març de 2015. 177 assistents.

La qüestió de les [ciutats intel·ligents](#) (*smart cities*) cal abordar-la com una tensió entre les seves dues versions, *datàpolis* i *participòpolis*, és a dir, entre dades massives (*big data*) i participació ciutadana o comunicació horitzontal. La recopilació de dades (*datàpolis*) és la concepció dominant de les ciutats intel·ligents, i comporta la centralització del poder de la informació i del retorn econòmic en les grans empreses TIC (som davant del seu mercat més important dels propers 20 anys), la qual cosa causa rebuig en algunes ocasions (el cas de la [capital de Mèxic](#) és paradigmàtic en aquest sentit). La participació ciutadana, en canvi, fa referència als ciutadans intel·ligents (*smart citizens*) i a l'apoderament d'aquests ciutadans, i en cap cas genera rebuig, per la qual cosa cal tenir-la sempre en compte a l'hora de plantejar qualsevol projecte d'aquest pleonasme que és la ciutat intel·ligent (tota ciutat és intel·ligent per si mateixa, atès que és la manera més elaborada i complexa d'organització humana).

La participació ciutadana presenta tres nivells amb base tecnològica: la democràcia electrònica, l'Administració electrònica (unidireccional) i la governança electrònica (bidireccional). La *participòpolis* és la lluita ciutadana per aconseguir el control de la informació.

Actualment estem immersos en cinc canvis de paradigma on les ciutats tenen una influència important: la revolució urbana (molts més habitants a les urbs, moltes més urbs), la revolució tecnològica (hi ha dues capes: la del món físic i la del món virtual), el desafiament climàtic, el desplaçament del centre de poder en el món cap al sud-est d'Àsia (on viu la part més gran de la població mundial) i el qüestionament de les [fronteres de Westfàlia](#) i de l'Estat-nació. El concepte de ciutat intel·ligent també és canviant i dinàmic, però es podria definir com la implementació de processos que augmentin la qualitat de vida de les ciutats, que les facin més resilents i, per tant, més capaces de respondre ràpidament a nous reptes.

L'origen de les ciutats intel·ligents es pot situar a l'any 2005, quan l'aleshores president dels EUA Bill Clinton va demanar al president de [Cisco](#) que utilitzés la capacitat tecnològica i els coneixements de la seva empresa per aconseguir ciutats més sostenibles; també al mateix any en una reunió de l'ONU a Bilbao es va posar en marxa un [estudi](#) per promoure l'ús de les TIC als territoris. L'any 2008, IBM va posar en marxa el projecte [Smarter Cities](#) i el 2012 va posar en pràctica el primer programa sobre la combinació de les tecnologies a les àrees urbanes a Rio de Janeiro (Brasil). Val la pena aprofitar el potencial i dimensió de les grans empreses TIC, però també és bo que sorgeixin –i ho estan fent– gran quantitat d'iniciatives petites per atendre necessitats més concretes i pròximes a la gent; en aquest sentit és molt valuós el paper de les empreses emergents ([start-ups](#)).

Hi ha nombrosos exemples d'èxit de projectes de ciutats intel·ligents, de característiques diferents, i alguns fins i tot sense necessitat d'utilitzar la tecnologia (com ara l'[agricultura urbana](#) a Suècia). Al petit país africà de [Ruanda](#) s'aposta pel [poblet intel·ligent](#); Corea del Sud és un país pioner que disposa de moltes infraestructures prèvies (i on utilitzen també els telèfons mòbils com a sensors); a Nova York l'ús de les dades massives ha permès la reducció dels incendis en alguns barris, i [Singapur](#) és la principal referència en aquesta matèria per als dos gegants asiàtics (la Xina i l'Índia), de la mateixa manera que [Barcelona](#) n'és també una de les referències mundials.

40a sessió web

Fórmules per innovar una institució

A càrrec de **Sergi Anguita** i **Marc Torres**, de [GeoStart](#), grup d'innovació i prototipatge de productes i serveis en l'àmbit de la geoinformació de l'Institut Cartogràfic i Geològic de Catalunya (ICGC). Van presentar l'acte **Josep Xavier Hernández**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada, i **Elisabet Samarra**, subdirectora general d'Atenció Ciutadana.

Sala d'actes del CEJFE, 20 de maig de 2015. 121 assistents.

GeoStart és el grup de desenvolupament de productes i serveis sobre geoinformació de l'[Institut Cartogràfic i Geològic de Catalunya](#) (ICGC). La composició d'aquest grup, la seva visió i la forma de treballar signifiquen una (r)evolució dins l'Administració, una aplicació pràctica en el dia a dia dels principis de la innovació.

Les TIC han propiciat un nou escenari general on hi ha noves regles, la societat avui es va configurant en xarxa. El primer que cal fer és obrir la porta i mirar què es fa fora de l'Administració i com es fa. En l'àmbit de la cartografia, serveis com ara [Google Maps](#) han fet que els mapes deixin de ser només un producte per ser un servei global a l'abast de tothom amb connexió a internet des de qualsevol dispositiu.

GeoStart és, actualment, un grup de treball de set persones. La diversitat dels seus perfils crea sinergies i apodera el conjunt de l'equip. L'actitud és fonamental per poder aplicar els seus principis bàsics de funcionament: acceptar el repte de tirar endavant qualsevol tipus de projecte, ser oberts permanentment i fer coses importants (no cal fer sempre el millor producte tecnològicament, però sí el més adequat per a les necessitats de l'usuari).

Per fer efectius aquests principis de treball innovador, cal arriscar (de manera controlada i ràpida: el [concepte beta](#)), involucrar el conjunt de la institució i traccionar de manera vertical i horitzontal (anant més enllà de la jerarquia i compartint el coneixement).

Cal trobar i ajuntar el talent dins les organitzacions, apoderar els transformadors i procurar-los un espai adequat. A l'hora de fer propostes, cal fomentar la intraemprenedoria perquè assumir el risc intern és menor que l'extern, i no esperar que totes les solucions vinguin de dalt de la jerarquia. És millor actuar més que parlar, i saber que no s'està sol (hi ha altres grups d'innovació en l'àmbit públic com per exemple [Innogen](#) i la [Xarxa d'Innovació Pública](#)).

La feina de GeoStart es mostra al [Beta Portal ICGC](#): cal difondre perquè l'usuari provi els prototips que s'hi mostren, copsar-ne la resposta, validar les tecnologies pas a pas i descobrir quin valor hi ha més enllà. De tots els projectes reeixits, cal destacar-ne els següents:

- [Comparador de cartografia](#): facilita a l'usuari la comparació de la cartografia de l'ICGC amb la d'altres proveïdors per posar-la en valor.
- [Visualitzador de canvis urbanístics](#): permet la detecció de canvis urbanístics, i determina quan s'han produït, sobre la cartografia de l'ICGC.
- [Com era Catalunya?](#): és una visualització de l'evolució històrica del territori des de 1945.
- [ConvertBox](#): eina tècnica per transformar coordenades i formats d'arxius CAD o SIG (sistemes d'informació geogràfica).
- [Catalunya en 3D](#): per visualitzar cartografia en tres dimensions en el navegador.
- [Instamaps](#): eina col·laborativa per crear i publicar informació geogràfica a través de mapes amb cartografia suau (amb menys detall però més neta i editable).

41a sessió web

Ús d'estratègies de màrqueting a l'Administració

A càrrec de **Marc Cortés**, soci i director general de [RocaSalvatella](#). Va presentar l'acte **Ignasi Genovès**, director general d'Atenció Ciutadana i Difusió, i **Jesús Martínez**, en representació de la directora del CEJFE.

Col·legi d'Advocats de Barcelona, 14 d'octubre de 2015. 197 assistents.

Sovint es tendeix a pensar que el màrqueting és una activitat aliena als serveis públics, però de fet qualsevol organització que té interacció amb usuaris pot fer ús del màrqueting, ja que el màrqueting dóna les eines per identificar els productes i serveis que necessiten els usuaris i perquè aquests es rebin de manera adequada.

Internet ha passat des dels seus inicis per tres etapes: una primera etapa relacionada amb el món de les empreses, en què la xarxa era una plataforma per vendre productes sense intermediaris i on l'element rellevant era el producte i la logística; una segona etapa en què el protagonista ja no són les empreses sinó les persones i les xarxes socials, en què la clau són les opinions i les interaccions, i una tercera etapa, que és l'actual, en què el protagonista és el servei a partir de les dades obtingudes i on es competeix per crear productes amb dades públiques a partir d'opinions dels usuaris.

La disrupció, però, la genera el ciutadà *camaleó*, una mateixa persona que té diferents rols i que pren decisions. Les característiques que defineixen aquest usuari són: connectat, apoderat, ocupat i amb expectatives. Aquest ciutadà incorpora quatre elements clau: la mobilitat (els dispositius mòbils són multifuncionals, massius, síncrons i identificadors únics), el control del canal (multicanalitat, cal poder interaccionar amb qualsevol dispositiu), la gestió d'expectatives (redissenyar l'atenció al ciutadà per oferir-la allà on és present) i els nous hàbitats (els punts de contacte d'una marca amb l'usuari canvien, els propis com ara webs, xarxes socials, etc. creixen, els comprats disminueixen i els guanyats creixen molt i es poden gestionar).

Hi ha quatre regles del màrqueting digital (les 4F), que són seqüencials:

- Flux: Hem d'aconseguir que l'usuari vingui al nostre espai, però primer de tot hem d'explicar-ho. Cal creativitat i imaginació, a banda d'accions de [SEO](#) i [SEM](#), per explicar qui som. Hi ha noves fonts de reintermediació, com ara [Patientslikeme](#), una xarxa social de segones opinions mèdiques on l'usuari cerca la confiança en d'altres que han passat pel mateix que ell.
- Funcionalitat: Cal saber què oferim i amb qui parlem. En aquest sentit els mapes d'empatia serveixen per intentar posar-nos a la pell dels usuaris per saber què els pot interessar més. I aplicar la norma KISS (*Keep it simple, stupid*) i ser conscients que el nostre espai és un escenari amb estrelles, secundaris i extres i que tot no es pot posar a internet.
- *Feedback*: Cal saber què volen els usuaris i què opinen dels nostres serveis. És important interaccionar amb els usuaris per saber què pensen preguntant-los directament o bé observant el seu comportament. Un exemple paradigmàtic és l'aplicació de la Generalitat [Eleccions 27S](#), feta a partir d'un procés participatiu obert.
- Fidelització: S'ha de generar interès i vinculació emocional amb el servei o producte ofert. La fidelització s'aconsegueix, es mereix.

Estem en un moment de canvis disruptius i hem d'adaptar-nos als canvis dels usuaris sabent com generar flux i atracció cap als nostres serveis, i com interaccionar amb els usuaris i fidelitzar-los perquè parlin bé de nosaltres.

42a sessió web

Conversar amb la ciutadania per les xarxes socials

[Aurora Masip](#) i [Manel Gastó](#), del [Banc de Sang i Teixits](#). Van presentar l'acte **Jordi Graells Costa**, coordinador de Continguts i Innovació de la Direcció General d'Atenció Ciutadana, i **Jesús Martínez Marín**, responsable de Formació Directiva i Nous Programes del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 27 de gener de 2016. 175 assistents.

La 42a sessió web té per objectiu explicar el model de gestió i governança de les xarxes socials a la Generalitat, a través de l'exposició del cas del Banc de Sang i Teixits.

La clau de volta de la comunicació de les institucions ha de ser la transparència: tot allò que no es pot explicar no es pot fer.

La Generalitat disposa actualment de 234 comptes i perfils a les xarxes socials (176 a Twitter i 58 a Facebook i a altres xarxes com ara Youtube, Flickr, Slideshare, Instagram); el Banc de Sang i Teixits, empresa pública del Departament de Salut, té presència a [Twitter](#), Facebook –[Banc de sang](#) i [Banc de llet materna](#)–, [Flickr](#), [YouTube](#), [Instagram](#) i [LinkedIn](#) (com a xarxa professional per generar debat científic als fòrums).

La política del Banc de Sang i Teixits a les xarxes socials es basa en les 4 C: col·laboració (engrescar la gent), contactes (aconseguir seguidors actius), continguts (cal adaptar els missatges al canal i al públic objectiu) i converses (no té sentit gestionar les xarxes mitjançant [bots](#): el ciutadà espera comunicació i interacció humana). Es vol sempre que els missatges siguin positius, no apel·lar mai a la compassió.

La [Marato 2.0](#) (2.0 perquè donar sang és compartir) és una de les activitats en xarxa més reeixides. Va néixer fa 3 anys i es va aconseguir implicar 25 dels usuaris més actius com a ambaixadors; això va permetre cedir-los el protagonisme comunicatiu i adoptar un to més informal que ajuda a difondre els missatges (per exemple, la col·laboració desinteressada de [Berto Romero](#)). Així, el donant esdevé també prescriptor. Ara s'hi han incorporat també ambaixadors joves, de 18 anys, i hi ha en projecte una aplicació mòbil per al carnet de donant de sang amb codi QR que permetrà el coneixement immediat de les seves dades rellevants.

Els avantatges de ser en xarxa a la xarxa de la Generalitat (a part de la potencialitat d'una audiència massiva: més de 2 milions de persones segueixen els comptes de la Generalitat) són les [comunitats de pràctica](#) i la disponibilitat de mètriques i de monitorització, molt útils a l'hora d'avaluar l'impacte de cada canal. Al llibre [20 casos d'èxit a les xarxes socials](#) es pot analitzar amb detall el bon funcionament d'aquesta gran xarxa.

Cal tenir en compte que a les xarxes socials el *jo* desapareix, i el protagonisme el té la col·lectivitat, la ciutadania, tu, ell, nosaltres: a les xarxes ets qui diuen que ets. Si saps per a què vols fer-hi alguna cosa acabaràs trobant-hi el com fer-ho possible. Casos paradigmàtics d'aquest protagonisme col·lectiu són, per exemple, els canals de [Ferrocarrils de la Generalitat](#), dels [equips de voluntaris digitals d'emergències](#), de l'[Optimot](#) o dels [Mossos d'Esquadra](#).

Els missatges a les xarxes socials han de ser simples, directes, precisos i atractius, redactats per ser reenviats, captivadors per propiciar el diàleg autèntic amb la ciutadania; l'estil comunicatiu ha de ser col·laboratiu, àgil, dinàmic i proper (i en alguns casos, com ara la gestió d'emergències, també imperatiu). La comunicació no és que hagi de ser ràpida, és que ha de ser immediata. Aquesta immediatesa s'ha de traslladar també als canals de comunicació tradicionals, com ara l'atenció telefònica.

43a sessió web

Com la tecnologia transforma la humanitat

[Ricard Faura i Homedes](#), llicenciat en antropologia i diplomat en ciència social per la Universitat de Barcelona, cap del Servei de Societat de Coneixement a la Direcció General de Telecomunicacions i Societat de la Informació del Departament de la Presidència. Van presentar l'acte **Jordi Graells Costa**, director general d'Atenció Ciutadana, i **Xavier Bernadí Gil**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 16 de març de 2016, 189 assistents.

La tecnologia ha de servir per millorar la qualitat de vida de les persones i fer-les més productives. Sovint, però, és percebuda com una amenaça: prova d'això són nombroses obres literàries i pel·lícules, com ara [Metropolis](#), [Frankenstein](#), [Blade Runner](#), [2001 Una odisea de l'espai](#) o [Transcendència](#), on l'home és sotmès a les màquines i la tecnologia es gira contra els humans. Tanmateix, a la sèrie [Els Supersònics](#) la tecnologia es presentava de manera molt positiva i tenia com a objectiu potenciar l'ideal de família americana.

La tecnologia sempre ha estat un element socialment transformador al llarg de la [història de la humanitat](#): els esdeveniments cabdals de cada generació han anat sempre acompanyats de canvis tecnològics. Avui dia les [TIC](#), les xarxes socials –que han substituït la reunió familiar a l'entorn de la llar de foc, la ràdio o la televisió– i la immediatesa dels missatges condicionen la vida quotidiana, i influeixen de manera determinant en la política, les institucions, les persones i les empreses; com si fos un iceberg, però, només veiem una petita part del seu enorme impacte global. El futur immediat vindrà marcat per l'anomenada [indústria 4.0](#), on l'[automatització](#) arribarà fins i tot a llocs de treball de naturalesa cognitiva. Per a això caldrà que educació i formació per adquirir noves habilitats professionals (per exemple, el curador de continguts és una de les figures clau, atesa la ingent quantitat de dades que ens envolten –de les quals només un 20 % són accessibles a tothom–, i que cal destriar), i per la [internet de les coses](#), que convertirà els mòbils avui omnipresents en aparells obsolets.

La manca de connexió a internet és una de les coses més temudes actualment, com a conseqüència de la consolidació de les TIC; aquesta consolidació provoca tres fenòmens: l'efecte estruç (això no va amb mi), l'efecte Esplugues City (com si fos un decorat, i darrere no hi hagués res sòlid), i l'efecte tsunami (com una amenaça) o surf (com una oportunitat). Un altre fenomen destacable és que els nens i els joves s'han convertit en els grans consumidors. Es fa un mal ús, però, del concepte *nadiu digital*: no s'ha de confondre l'habilitat amb la competència digital (sovint deficient en gran part dels joves).

No es poden obviar, però, els dilemes ètics ([posthumanisme](#), [transhumanisme](#)) i econòmics (bretxa digital, capacitat d'accés a la tecnologia). Pel que fa a l'aspecte ètic, un dels temes més colpidors és l'explotació en condicions inhumanes del [coltan](#) a Àfrica. Per auditar la cadena de subministraments, l'OCDE ha publicat [aquesta guia](#), i la Generalitat ha posat en marxa el [Projecte CORETIC](#). Pel que fa a l'aspecte econòmic, cal destacar que l'índex d'alfabetització està relacionat amb l'índex de penetració d'internet i que els programes d'inclusió digital treballen per eliminar les barreres que dificulten l'accés universal a les TIC mitjançant la compartició d'infraestructures, l'alliberament de l'espectre de [baixa freqüència](#), els subsidis a les xarxes i l'ús d'energies renovables.

Perquè la tecnologia ens faci més feliços i millors persones és imprescindible que nosaltres ens convertim en els actors principals del nostre futur, no podem deixar-ho en mans de les grans empreses; per fer-ho possible cal una implicació massiva de la ciutadania.

44a sessió web

Economia de la compartició

[Àngel Mesado](#), responsable d'Assumptes Públics d'Airbnb a l'Estat espanyol i Portugal. Van presentar l'acte **Jordi Graells Costa**, director general d'Atenció Ciutadana, i **Jesús Martínez Marín**, responsable de Formació Directiva i Nous Programes del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 18 de maig de 2016. 97 assistents.

L'ús d'internet i les tecnologies generen noves dinàmiques i donen peu a nous models com el de [l'economia col·laborativa](#), que suposen un repte per a l'Administració pública. [Airbnb](#) és una empresa nascuda l'any 2008 a San Francisco quan no hi havia places hoteleres lliures durant una conferència de disseny a la ciutat i dos joves emprenedors van decidir llogar casa seva per allotjar les persones que hi assistien. Des d'aleshores, aquesta fórmula basada en la relació entre amfitrions i viatgers, combinada amb una bona enginyeria que dóna suport tecnològic al contacte i la comunicació entre amfitrió i viatger, està present en 191 països i des del seu naixement l'han utilitzat més de 80 milions de persones.

Es tracta d'un exemple de l'economia col·laborativa que es defineix, gràcies a la utilització d'internet i les noves tecnologies, per la connexió de xarxes de persones i/o actius que utilitzen la capacitat infrautilitzada d'actius tangibles, fomenten les interaccions amb contingut i la confiança i que porta implícita una obertura de mires. Aquest model suposa un canvi de paradigma respecte del model del segle XX: el que abans es basava en l'accés al crèdit, en el nou model de consum col·laboratiu propi del segle XXI se substitueix per la reputació en línia; la publicitat de masses ha estat substituïda pel poder de la comunitat, i, finalment, *l'obsessió per la propietat* ha evolucionat cap a l'accés compartit dels actius. Així s'estableix una relació P2P (*particular to particular*) en què el consumidor assumeix un nou rol que l'apodera.

La plataforma permet connectar viatgers que busquen experiències autèntiques amb amfitrions que ofereixen espais únics a tot el món en un entorn de transparència concebuda per generar confiança, que garanteix la verificació de la identitat i la seguretat tant en els missatges com en els pagaments, que ofereix una garantia als hostes i que es basa en un sistema de doble revisió (s'avalua tant el llogater com el viatger, la qual cosa crea la seva reputació en línia).

Qualsevol canvi de model que ha impulsat un avenç tecnològic ha portat associades tensions d'adaptació amb les anteriors estructures. A tall d'anècdota, se cita el cas de l'aparició del trànsit rodat que va haver de conviure amb el transport amb carruatges i que va conduir a una regulació a través d'una normativa tan rígida com la [Locomotive Act](#) de 1865.

De la mateixa manera, l'allotjament no professional en residència habitual que proposa Airbnb reclama a l'Administració l'establiment d'una normativa que entengui la naturalesa de l'economia col·laborativa. A Barcelona ja s'ha constituït una [associació de veïns i amfitrions](#) que interpel·len l'Administració per buscar el seu suport i reclamar més claredat jurídica per continuar desenvolupant aquesta activitat. El Regne Unit, Portugal, França, Amsterdam, Hamburg i els Estats Units ja han aprovat normatives per regular aspectes com el tipus de lloguer, la durada de l'estada, les autoritzacions necessàries o el pagament de la taxa turística que s'han d'abonar.

L'economia col·laborativa és una nova forma de consumir, i també una manera de viure, que es presenta com una via eficient i alternativa, basada en l'ús dels béns i serveis en comptes de la seva possessió.

45a sessió web

Transformar una organització per la via digital

[Luis Villa](#), director de Disseny de Negocis a [FJORD](#). Van presentar l'acte **Jordi Graells Costa**, director general d'Atenció Ciutadana, i **Gabriel Capilla i Vidal**, director del Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada.

Sala d'actes del CEJFE, 19 d'octubre de 2016. 183 assistents.

La tecnologia per si mateixa no és més que una [utilitat, un algoritme](#): no té sentit sense les persones, ha d'estar al seu servei, no a l'inrevés.

No es pot crear el futur al mateix espai on s'ha creat el present, però cal tenir en compte l'impacte del passat: l'amplada dels culs dels cavalls és el que va acabar determinant l'amplada del [transbordador espacial](#) (perquè pogués ser transportat per ferrocarril, l'amplada de les vies dels quals és la mateixa que la de les rodes dels carros, basant-se en l'amplada dels cavalls que els tiraven). En el cas de l'Administració pública, el cul dels cavalls és el procediment, regulat per les lleis.

El model econòmic que encara predomina es basa en la presència als llocs de treball, en el principi d'automatització de les persones: està pensat per processar i escalar, no per a la creativitat. Cada professional és dintre d'una capsa: l'espai més interessant i amb més possibilitats és precisament aquell que és fora de les capsas, que permet moure-s'hi lliurement i el sorgiment de la creativitat. És la contraposició entre el control i la innovació, entre la jerarquia i l'[adhocràcia](#). El canvi cultural és la clau.

Hi ha 4 graus de transformació, que coincideixen amb els 4 estats de la matèria: sòlid (les capsas que hem dit: avantatge competitiu, mentalitat d'indústria, innovació dintre-fora, pensament lineal, totalment previsible), líquid (2.0, no tan previsible, però encara avantatge competitiu), gasós (aquí comença l'avantatge col·laboratiu: plataformes d'innovació oberta, [OTT](#)) i plasma (l'[IoT](#), la interconnexió de sistemes i la combinació del valor de cadascun dels estats: tot és volàtil, caòtic). Un bon exemple d'avantatge col·laboratiu és la plataforma sudafricana de salut [Vitality](#). Les expectatives líquides fan que el millor servei sempre guanyi.

Les [regles del garatge](#) són fonamentals per a la innovació (i cada cop es veuen més petits garatges a l'Administració). La veritable transformació rau en com les organitzacions mesuren el seu funcionament. Per aconseguir ser rendible i sostenible en l'era digital cal passar de la mètrica racional (hemisferi esquerre del cervell, cultura corporativa) a l'emocional (hemisferi dret, cultura d'[empresa emergent](#)), cal que el que fem tingui un significat i un propòsit, sentir-se'n orgullós i satisfet. La [mètrica NPS](#) és la més adient. Es tracta de passar de la cultura transaccional (basada en respostes, homogeneïtat, treball, sitja i por) a la cultura col·laborativa (basada en preguntes, diversitat, orgull, inclusió i valentia).

El procés s'ha de centrar en les persones (començar per fer les preguntes adequades), no pas en la solució dels problemes abans d'entendre'ls (solucionisme: començar per les respostes). Primer hi ha d'haver empatia, la detecció de la necessitat; després, la creativitat, la proposta i el prototipus. Per aconseguir-ho cal crear nous espais compartits de treball, col·laboració, connexió i inspiració, crear i compartir idees, pensar amb les mans, arribar a les solucions de manera natural... quan un dissenyador no pot fer tot sol allò que ha pensat és que ha creat un disseny de debò. Fer allò que els altres no fan és fer estratègia.

Els factors que impacten en la innovació són de tipus social, econòmic, tecnològic, regulador, mediambiental... i també cal tenir en compte el xoc amb la realitat: quan amenaces el negoci o la posició d'algú és més difícil que la innovació s'imposi: per exemple, els casos d'[Uber](#) i [Airbnb](#).

Cal posar afecte, carinyo, en tot allò que es fa: és la millor manera de monitorar i millorar el sistema.