

DE L'ESCOLA DE POLICIA DE CATALUNYA A L'e-INSTITUT
Sistema integral de gestió i informació de les activitats de formació

MESTRATGE EN FUNCIO DIRECTIVA
Escola d'Administració Pública de Catalunya

Tutor del projecte: Carles Ramió i Matas

Marta Roca i Fina
Cap del Servei de Coordinació Docent
Escola de Policia de Catalunya

Abril 2007

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ	3
2. EL CONTEXT	5
2.1. L'Escola de Policia de Catalunya.....	5
2.1.1. Les activitats de formació.....	6
2.1.2. L'organització.....	8
2.2. El projecte d'Institut de Seguretat de Catalunya.....	10
3. EL DIAGNÒSTIC	11
3.1. Anàlisi de la gestió de les activitats de formació i la seva Relació amb els ajuntaments, l'alumnat i el professorat.....	11
3.2. La qüestió a resoldre.....	29
4. LA PROPOSTA DE MILLORA	31
4.1. Els objectius.....	31
4.1.1. Objectius estratègics.....	31
4.1.2. Objectius operatius.....	32
4.2. Les eines a utilitzar.....	33
4.2.1. Ajuntaments.....	36
4.2.2. Alumnat.....	38
4.2.3. Professorat.....	40
4.2.4. Punts clau.....	42
4.3. La implantació.....	45
4.4. L'avaluació del projecte.....	48
5. BIBLIOGRAFIA	50
6. LEGISLACIÓ	52
7. ANNEXOS	53

1. INTRODUCCIÓ

L'objecte d'aquest projecte de millora és la identificació de necessitats, per al posterior desenvolupament informàtic, d'un sistema integral de gestió i informació de les activitats de formació de l'Escola de Policia de Catalunya (EPC) mitjançant les tecnologies de la informació i comunicació. El projecte s'emmarca en la relació amb els ajuntaments, el professorat i l'alumnat de l'Escola.

En aquests moments hi ha, en fase de debat parlamentari, un projecte de llei de creació de l'Institut de Seguretat de Catalunya. Això vol dir que molt probablement durant el 2007 l'Escola es convertirà en Institut, la qual cosa comporta una ampliació important de les activitats actuals. Aquest projecte, doncs, s'emmarca en la realitat actual, però proposa un disseny obert a les noves necessitats.

La metodologia utilitzada per al desenvolupament del projecte ha estat la reflexió nascuda de la pròpia experiència com a cap del Servei de Coordinació Docent, i per tant com a responsable de la gestió de les activitats de formació des de fa quasi 9 anys. La base d'aquesta experiència, però, és el treball en equip i molt especialment amb les 3 caps de Secció en què s'organitza el Servei: la cap de Secció de Formació Bàsica, la cap de Secció de Formació d'Actualització, Comandaments i Especialitats i la cap de Secció de Gestió Acadèmica. Malgrat que no hem creat formalment un grup de millora per al desenvolupament d'aquest projecte, sí que hem treballat en la línia d'aquesta metodologia. He comptat també amb la col.laboració puntual d'altres membres de l'equip, així com amb l'intercanvi d'impressions amb els responsables d'altres unitats de l'Escola.

Un altre element importantíssim, que realment m'ha aportat un coneixement molt valuós per al projecte ha estat el coneixement de diferents alternatives per part d'altres escoles similars a la nostra i molt especialment de les universitats. En aquest sentit he tingut l'oportunitat de conèixer els sistemes de la Universitat Oberta de Catalunya, la Universitat Pompeu Fabra i la Universitat de Barcelona.

Les lectures que referencio a l'apartat de la Bibliografia han estat una font fantàstica de coneixement i evidentment també la documentació i la formació rebuda en el Mestratge en funció directiva de l'Escola d'Administració Pública.

El treball, a part del que fa referència a la informació de context, s'estructura en dos apartats principals: EL DIAGNÒSTIC, en què s'analitza la gestió de les activitats de formació i la seva relació amb els ajuntaments, l'alumnat i el professorat, que es resumeix en una anàlisi DAFO, i on es defineix la qüestió a resoldre. El segon apartat és LA PROPOSTA DE MILLORA, que s'organitza en quatre punts. Els dos primers, els objectius i les eines a utilitzar, són realment el cos de la proposta. Pel que fa als altres dos, la implantació i l'avaluació del projecte, sols es plantegen les línies generals. Finalment hi ha les referències bibliogràfiques i la legislació, així com els annexos.

2. EL CONTEXT

2.1. L'ESCOLA DE POLICIA DE CATALUNYA

L'Escola de Policia de Catalunya és un organisme autònom de caràcter administratiu, adscrit al Departament d'Interior, Relacions Institucionals i Participació de la Generalitat de Catalunya, que va ser creat per la Llei del Parlament de Catalunya 27/1985, de 27 de desembre.

L'Escola té com a missió la millora del model policial català mitjançant la formació, el suport a la selecció i l'impuls de la recerca en l'àmbit de la seguretat.

D'acord amb la Llei, l'Escola té encomanada les funcions següents:

- Formar els membres de la Policia de la Generalitat-Mossos d'Esquadra i de qualsevol altre cos que depengui o pugui dependre de la Generalitat.
- Formar els membres de les policies locals de Catalunya.
- Participar i prestar suport en els processos de selecció de la Policia Autonòmica i de les policies locals.
- Investigar, estudiar i divulgar matèries relacionades amb la policia i la seguretat ciutadana.

Es tracta d'un centre de formació integral, que assumeix la formació dels cossos de policia de Catalunya a tots els nivells.

2.1.1. LES ACTIVITATS DE FORMACIÓ

El Pla d'estudis s'organitza en diferents programes: formació bàsica, formació per a la promoció, formació per a l'especialització, formació continuada i formació de formadors que cobreixen les necessitats formatives derivades del desenvolupament del model policial català.

El **Curs de formació bàsica** forma part del procés selectiu per a l'accés als cossos de policia de Catalunya. Tant el cos de mossos d'esquadra com les diferents policies locals convoquen els processos selectius corresponents a la seva organització. Aquells aspirants que superen la selecció al cos de referència accedeixen al Curs de formació bàsica, que es un curs de 1.200 hores lectives que es realitza anualment de setembre a juny a la seu de la pròpia Escola. Els alumnes que superen el curs passen a la darrera fase del procés selectiu, les pràctiques en el centre de treball.

En el marc de la formació bàsica l'Escola també organitza altres cursos d'accés com el d'agent interí a les policies locals, el Curs d'adequació al cos de mossos d'esquadra per a aquelles persones que hi accedeixen provinents d'altres cossos i forces de seguretat de l'Estat, el Curs de vigilant o el Curs de formació de la policia portuària.

El programa de **formació per a la promoció** té com a objectiu el capacitar als alumnes per a l'exercici de les diverses categories professionals de comandament. Aquests cursos també formen part d'un procés selectiu i per tant els alumnes han superat ja la primera fase al cos de referència i el curs és la segona fase d'aquest procés.

El programa de **formació per a l'especialització** també és una formació selectiva per a l'accés a les diferents unitats especialitzades, en aquest cas només del cos de mossos d'esquadra, i per tant també hi ha una primera fase de selecció al cos i una segona que és la superació del curs a l'Escola.

La **formació continuada** té com a finalitat donar resposta als requeriments dels llocs de treball. Es tracta no solament de garantir l'adequació a les necessitats professionals sinó també de respondre a la demanda ciutadana de qualitat en el servei públic. Aquests programes de formació, doncs, atenen les necessitats professionals, tècniques o organitzatives mitjançant cursos que aprofundeixen o amplien coneixements sobre temes específics. Hi ha un apartat específic de **formació continuada per a la direcció i el comandament**.

Finalment, la **formació de formadors** té un espai propi en el programa d'activitats. Aquí hi ha dos tipus de programes: *la formació de formadors en l'àmbit de la seguretat*, adreçada a aquells policies que actuen com a formadors a la seva organització (monitor de tir, educació viària, etc.) i *la formació de formadors* adreçada als formadors de l'Escola i per tant de la que en són destinataris tant els policies, amb un apartat específic a la formació dels instructors, com la resta de professionals que col.laboren amb l'Escola.

Finalment hi ha un apartat del Programa d'activitats dedicat als **Grups de treball, seminaris i jornades**. Aquesta és una formació oberta no sols a policies, sinó a tots aquells professionals relacionats amb la seguretat. En aquest cas no parlem d'alumnes, sotmesos al Reglament de l'Escola, sinó de participants. Aquest projecte no entra a treballar aquesta part específica del programa d'activitats, que té un funcionament diferenciat i són col.laboracions puntuals, sinó als altres apartats, que és la formació lligada a la carrera professional dels membres dels cossos de policia de Catalunya.

L'Escola té com a principi la **formació conjunta de mossos d'esquadra i policies locals** i en aquest sentit cal dir que tant al Curs de formació bàsica com als cursos per a la promoció la formació és conjunta. Pel que fa a la formació per a l'especialització només és per a mossos d'esquadra, ja que respon al pla de carrera professional de les diferents especialitats d'aquest cos. Quant a la formació continuada i a la formació de formadors el principi és de formació conjunta mossos-policies locals, excepte en aquells casos que el curs dóna resposta a una necessitat específica d'un dels cossos.

S'adjunta en *annex 1* el resum de les *Activitats de formació de l'EPC del 2006* on es pot veure la seva durada, el número d'alumnes i el cos de referència amb un total de 12.167 alumnes i 101.882 hores de formació.

També s'adjunta en *annex 2* l'*evolució del número total d'hores impartides, del número total d'alumnat* i una tercera gràfica específicament de l'*evolució del número total d'alumnat del Curs de formació bàsica*. Amb les xifres referides al volum d'alumnat es pot veure l'impacte dels acords del 1994 entre el Govern de l'Estat i la Generalitat de Catalunya per al desplegament del cos de mossos d'esquadra, que va comportar no sols un creixement molt fort de l'activitat a nivell de volum sinó també de complexitat de disseny i execució de les activitats de formació.

2.1.2. L'ORGANITZACIÓ

L'òrgan rector de l'Escola és el **Consell de Direcció**, presidit pel conseller d'Interior, Relacions Institucionals i Participació i format per representants polítics de l'àmbit de la seguretat (director general de la Policia, alcaldes, etc.).

Hi ha també el **Consell Pedagògic** que assessora al Consell de Direcció i que està format per membres de solvència tècnica o pedagògica reconeguda (caps de policia, professors universitaris, etc.)

L'estructura orgànica i les seves funcions estan regulades en el *Decret 322/2001, de 4 de desembre, de reestructuració de l'Escola de Policia de Catalunya*. L'Escola, que compta amb un total de 80 persones en plantilla, s'organitza en la Subdirecció General d'Administració i Serveis i en la Subdirecció General de Formació, que alhora s'estructura en el Servei de Selecció, Avaluació i Seguiment i en el Servei de Coordinació Docent, que és el responsable de la gestió de les activitats de formació. Cal també destacar l'Àrea d'Instructors amb 80 membres, és a dir tants com el personal propi de l'Escola, que tenen un rol central pel que fa al seguiment dels alumnes. Els instructors són membres provinents dels diferents cossos policials que per un període estan destinats a l'Escola (el fet que les retribucions salarials vagin a càrrec de l'organització de referència fa que la majoria, algunes èpoques la totalitat, siguin membres del cos de mossos d'esquadra).

L'Escola compta des del 2003 amb la certificació del **sistema de gestió de la qualitat d'acord amb la norma ISO 9001** pel disseny, planificació i realització de les activitats de formació, pels serveis de suport a la selecció de policies locals de Catalunya i per l'avaluació de les condicions psicològiques per dur arma de foc dels membres de les policies locals de Catalunya.

Les instal·lacions de l'Escola, ubicades a Mollet del Vallès en un terreny de 17 hectàrees, compten amb un total de 89 aules actives, un auditori i diferents espais de pràctiques (l'Àrea de pràctiques interdisciplinàries, *el bulevard*, circuit de pràctiques de trànsit, les galeries de tir, instal·lacions esportives, etc.). A més l'Escola compta amb el CEDOCPOL (Centre de Documentació Policial) i diferents serveis com unitat d'assistència mèdica, residència i menjador.

2.2. EL PROJECTE D'INSTITUT DE SEGURETAT DE CATALUNYA

En aquests moments hi ha un projecte de llei en el Parlament de creació de l'Institut de Seguretat de Catalunya, que està previst que s'aprovi durant el 2007. Això vol dir que l'Escola es converteix en Institut i amplia de forma significativa la seva activitat.

D'acord amb el preàmbul del projecte de llei "es pretén la creació d'un únic centre de formació i recerca per a l'adquisició de qualificacions i competències professionals en l'àmbit de la seguretat, capaç de crear col·lectivament i compartir coneixement tècnic en els àmbits de la selecció, la formació i el desenvolupament personal i, en general, capaç de promoure l'estudi i la recerca en l'àmbit de la seguretat"

"Aquesta institució ha d'unificar els serveis de l'Escola de Policia de Catalunya i l'Escola de Bombers i Seguretat Civil de Catalunya."

L'institut obre el seu àmbit d'actuació a tots els col·lectius professionals relacionats amb la seguretat i això vol dir no sols els cossos de policia, sinó també tots aquells altres professionals que compleixen funcions relacionades amb la seguretat pública al servei de les institucions pròpies de Catalunya, al personal d'emergències, al personal de l'àmbit de la seguretat viària, del trànsit, de la mobilitat, de la seguretat ambiental, als membres del cos d'agents rurals, al personal que té com a funció garantir la protecció i l'ajuda als ciutadans i la vigilància i la seguretat en els espais i els serveis públics.

3. EL DIAGNÒSTIC

En aquest punt em centro ja en l'anàlisi específica de la gestió de les activitats de formació, fent especial èmfasi amb el que és la seva relació amb els ajuntaments, l'alumnat i el professorat. A partir d'aquí he elaborat una anàlisi DAFO on es visualitzen els punts forts i els punts febles de l'organització, així com les amenaces i les oportunitats que ens ofereix l'entorn. A continuació s'identifica quina és la qüestió a resoldre.

3.1. ANÀLISI DE LA GESTIÓ DE LES ACTIVITATS DE FORMACIÓ I LA SEVA RELACIÓ AMB ELS AJUNTAMENTS, L'ALUMNAT I EL PROFESSORAT

L'EPC a fi de donar una resposta adequada a les necessitats de formació dels diferents cossos de policies locals i de la Policia de la Generalitat-Cos de Mossos d'Esquadra defineix una forma de treballar, una forma de gestionar la formació que li dona un estil propi. Aquest és el marc de referència en què s'ha de basar l'anàlisi dels punts forts i els punts febles de l'organització, així com les oportunitats que ofereix l'entorn, però també les amenaces que limiten aquestes oportunitats.

El model de gestió de la formació de l'Escola té en compte les diferents fases amb les que tot pla de formació ha de comptar:

- 1. Anàlisi de les necessitats de formació.**
- 2. Disseny del programa d'activitats.**
- 3. Planificació general de les activitats formatives.**
- 4. Disseny i organització de cadascuna de les activitats.**
- 5. Execució i seguiment d'aquestes activitats.**
- 6. Avaluació.**

En primer lloc cal dir que **l'Escola ha de mantenir un contacte constant amb els representants de les organitzacions a les que serveix**, els destinataris de les activitats que dissenya, a fi que la formació impartida respongui a l'evolució que es produeix en el model policial català, evolució marcada fonamentalment, en aquests moments, pel desplegament territorial del cos de mossos d'esquadra com a policia ordinària i integral, sense oblidar el paper clau de les policies locals.

El disseny dels programes de formació ha de tenir en compte molt especialment, també, els canvis que la nostra societat està experimentant. Una societat cada dia més complexa i més diversa, una societat marcada pel canvi tecnològic i les noves formes de delinqüència que això provoca, per una creixent multiculturalitat, per un canvi en els valors socials i personals i per unes formes de vida cada cop més transnacionals. El disseny dels programes de formació de l'Escola ha de donar resposta a les necessitats dels cossos de policia, d'acord amb la realitat social en què aquests actuen, i per tant no són quelcom estàtic sinó com tot el que és propi de la nostra època quelcom en canvi constant.

La programació de les activitats formatives ha d'oferir un ensenyament de qualitat en què els alumnes adquireixin uns coneixements i unes habilitats. L'Escola, però, ha d'anar més enllà i transmetre unes **actituds** i uns **valors**. Cal no sols saber fer sinó també fer-ho d'una manera determinada, amb un estil que caracteritza una policia moderna al servei del ciutadà. És important saber, però sobretot el policia ha de saber fer, saber actuar amb rapidesa i seguretat i amb un respecte escrupulós als drets i llibertats dels ciutadans.

Per tal de reforçar la interiorització de valors i actituds l'Escola disposa per a la formació d'accés als cossos policials, el Curs de formació bàsica, d'una figura clau, l'instructor/tutor, que és un policia, que per un temps determinat està

destinat a l'Escola i per tant molt lligat a la realitat professional, paper que no podria assumir qualsevol altre professional del món de la formació, ja que es tracta d'un perfil professional, del *model a seguir*. En el cursos destinats als professionals de la policia l'instructor/a fonamentalment té un rol limitat al seguiment dels alumnes pel que fa a la conducta, però no formatiu.

La transmissió de valors i actituds, però, no es pot limitar al rol de l'instructor/tutor, sinó que tot l'equip de **professors**, guiats i coordinats per l'equip de **tècnics de l'Escola**, han de seguir unes pautes d'un funcionament que ha d'anar més enllà de l'eficiència organitzativa. L'equip de professors i els tècnics responsables del disseny, planificació, organització i seguiment de les diferents activitats formatives també han de **transmetre aquesta manera de fer que volem extrapolar a l'exercici professional de la policia del nostre país**.

Per tal d'aconseguir aquest objectiu clau, l'Escola dissenya els seus cursos amb les metodologies més avançades i amb una permanent referència a la realitat professional. En aquesta línia, a més, l'Escola aprofita al màxim els espais i estructures de què disposa i que afavoreixen un aprenentatge de la professió policial basat en la vivència de situacions que s'acosten a la realitat i en la promoció de la reflexió sobre aquestes experiències.

Quant a l'avaluació de l'aprenentatge assolit per part dels alumnes, que es realitza per a cadascuna de les activitats formatives, es potencia tot el que és la resolució de casos pràctics i la intervenció realitzada en una situació simulada enfront als exàmens clàssics d'avaluació de coneixements. És important el desenvolupament d'estratègies d'avaluació de l'aprenentatge dels alumnes que es basin, principalment, en l'avaluació de l'adquisició d'unes competències que després podran transferir al seu lloc de treball.

El model pedagògic de l'Escola, doncs, on les activitats pràctiques tenen una gran importància i complexitat, requereix d'una gestió molt àgil dels recursos necessaris per a aquestes pràctiques i per tant d'una comunicació molt fluïda entre l'equip de l'Escola i l'equip de professors.

L'Escola, amb la finalitat de millorar els seus programes de formació, fa una avaluació de les activitats formatives. En aquest sentit per cada activitat s'elabora un informe de gestió del curs on es té en compte d'una banda l'opinió dels alumnes, que s'avalua mitjançant els resultats dels qüestionaris que l'Escola passa al final de cadascuna de les activitats, però també del retorn qualitatiu que el responsable del curs té amb els alumnes, sigui de forma grupal o individual, així com de l'opinió dels professors que hi han participat. El fet de processar les enquestes contestades pels alumnes i trametre els resultats als professorat requereix un gran volum de gestió.

Per tal que el procés d'avaluació sigui complet, però, cal també una **avaluació de la transferència al lloc de treball** i per tant una estreta col.laboració amb les organitzacions a les quals pertanyen els alumnes. En aquest sentit, cal dir que de forma pilot enguany, i només per alguns cursos, estem realitzant aquest tipus d'avaluació. Fóra necessari, però, estendre-ho de forma sistemàtica a totes les activitats de formació però actualment no ho podem fer per **manca de capacitat de gestió** per fer-ho possible. L'Escola, doncs, ha de potenciar la relació amb els membres dels diferents cossos de policies locals i del Cos de Mossos d'Esquadra i avaluar quina és la transferència de la formació impartida al lloc de treball, així com quines són les necessitats formatives a cobrir. És gràcies a tota aquesta informació que la programació de les activitats s'ha de retroalimentar de l'experiència dels resultats obtinguts en edicions anteriors i per tant millorar el seu disseny i organització.

En la gestió de les activitats de formació de l'Escola hi ha 4 actors clau, que són evidentment el personal de la pròpia Escola i específicament l'equip de **gestors de la formació**, les **organitzacions**, l'**alumnat** i el **professorat**. Per tant, sols podem aconseguir un bon **model de gestió de la formació actiu, creatiu i imaginatiu, al servei del desenvolupament de les competències clau** dels professionals de la policia del nostre país, amb un **sistema de gestió àgil que potencii la comunicació entre els actors, per tal de compartir coneixement, i així millorar** dia a dia la tasca encomanada.

Evidentment perquè la formació sigui realment efectiva, aporti valor, l'element central és **el professorat**. A part de l'equip d'instructors/es que són 80, el professorat és **totalment extern** i pel que fa a les darreres dades, veure *annex 3*, ha estat format per 895 professionals diferents en el Curs de formació bàsica 2005-2006 i per 1.412 professionals diferents que han col.laborat amb l'Escola en la resta d'activitats de formació al llarg de tot el 2006 (des de col.laboracions molt àmplies a col.laboracions puntuals). Pel que fa a la **procedència és molt diversa** (cossos policials, universitats catalanes, diferents administracions públiques, jutges i fiscals, professionals lliures, consultors, etc....).

El sistema habitual de contractació del professorat, veure *annex 4*, es fa mitjançant una designació del director específica per cada col.laboració, (d'acord amb les dades de la Memòria del 2006 es van efectuar 5.600 designacions). Excepcionalment la contractació es fa mitjançant conveni amb una entitat pública, fonamentalment universitats, o contractació d'una empresa.

Amb el fort creixement de l'activitat dels darrers anys **ha crescut de forma espectacular el número de professors i la seva relació amb l'Escola ha passat a ser molt més distant** (en els cursos on hi participen gran número de professors ja que hi ha molts grups d'alumnes, el professor es relaciona amb l'Escola fonamentalment a través d'un coordinador, que ahora és un professor i

també és extern). Això porta a un allunyament de la realitat de l'Escola i el professor que imparteix les classes, la qual cosa **debilita el seu sentit de pertinença a l'organització i per tant finalment la capacitat de transmetre als alumnes l'esperit de l'Escola, els valors i les actituds** que fonamenten el procés formatiu. El coordinador és el responsable de la selecció de l'equip de professors i del seu seguiment, de la concreció dels programes de formació i del seu desenvolupament, així com de l'elaboració de la documentació de suport i de l'avaluació dels alumnes.

En contrapartida cal ressaltar que **hi ha un nucli de formadors**, especialment entre els que actuen com a coordinadors, que ja **fa molts anys que col.laboren amb l'Escola i que realment són organització i que generen expertisme** en l'àmbit de la formació policial. Aquests professors tenen la capacitat per ser formadors dels nous formadors. És precisament en aquest nucli de professors que l'Escola hi té un gran valor que ha de saber utilitzar.

Cal dir que com que gran part dels cursos de l'Escola formen part d'un procés selectiu és importantíssim vetllar per l'homogeneïtat de la formació impartida, així com per l'avaluació, que és única per a tots els grups d'alumnes i de la qual n'és responsable el coordinador de la matèria. Pel que fa a la formació impartida és important trobar l'equilibri entre l'homogeneïtat del missatge transmès i el marge de creativitat del propi professor, ineludible si parlem de bons professors i no només de *transmissors de continguts de power point*. Evidentment això només s'aconsegueix amb una relació fluïda entre els diferents professors i per tant amb una **facilitat de canals de comunicació** per tal de poder compartir coneixement, tenint en compte que parlem de personal extern que col.labora amb l'Escola com una segona activitat i al que per tant no li és fàcil en el dia a dia trobar-se presencialment. També hem de buscar per aquesta via una nova forma de control de la formació, que és un dels nostres punts febles al ser tota la formació impartida per personal extern.

Els punts del circuit de la gestió de les activitats de formació on és necessari millorar la comunicació de l'Escola amb les organitzacions, alumnes i professors és el següent:

Relació amb els ajuntaments:

Aprovació Pla Anual d'Activitats: actualment es fa la publicació en paper i en format PDF a la pàgina web de l'Escola. Aquest format no s'actualitza i per tant la informació que hi ha durant tot l'any és estàtica, la mateixa que la del format paper (sovint quan es publica el pla hi ha dades diverses pendents de determinar, que es van concretant o modificant a mesura que s'executa el pla, però que tan sols es publiquen a la pàgina web en format *Notícies*, quan es convoca l'activitat però no en el format del Pla Anual).

Convocatòria de les activitats de formació i gestió d'inscripcions: es tramet en format paper via correu ordinari. Es publica al web on els ajuntaments poden obtenir el full d'inscripció que cal trametre en paper, ja que requereix dues signatures i no està prevista la signatura electrònica (d'acord amb el Reglament de l'EPC els alumnes cal que tinguin l'autorització del cap per a l'assistència als cursos i alhora es requereix la signatura del responsable del pagament de la matrícula). En els casos de cursos lligats a processos selectius l'Ajuntament ha de trametre la certificació que l'alumne ha superat la primera fase del procés corresponent. Un cop feta la selecció i inscripció d'alumnes, sense cap tipus d'automatisme lligat a l'aplicació informàtica de gestió acadèmica, es confirma per correu electrònic els admesos i per escrit paper els no admesos (el silenci és positiu i per tant cal la validesa administrativa i el sistema no està preparat per fer-ho electrònicament).

Un cop matriculats els alumnes la informació sobre les activitats és escassa i la que es dóna es fa mitjançant correu electrònic (tan sols en el cas del Curs de formació bàsica amb més de 1800 alumnes i en el que l'acollida es fa en tres torns, es publica el dia d'acollida/alumne al web de l'Escola).

L'Escola, concretament el Servei de Gestió Econòmica, tramet per correu electrònic als ajuntaments una **butlleta per al pagament** corresponent de la matrícula que es fa mitjançant ingrés o transferència al compte corrent de l'EPC.

Un cop finalitzat el curs, l'EPC tramet als ajuntaments els **expedients acadèmics i els diplomes** dels alumnes via correu ordinari amb justificant de rebuda (el procés és lent i sovint hi ha processos selectius que requereixen un avançament per fax de la informació.....)

Relació amb l'alumnat i el professorat:

Els **alumnes** fins que les seves organitzacions no reben les qualificacions sols tenen accés a aquesta informació a la pròpia Escola, únic lloc on es publiquen. La informació no es dóna per telèfon ni és consultable en línia.

La relació del **professorat** amb l'Escola es fa tota també per canals tradicionals. Evidentment s'utilitza molt el correu electrònic per a l'organització de l'activitat, però no hi ha cap automatisme ni validació administrativa de relació en línia. No hi ha facilitats per la coordinació entre els diferents professors de cadascun dels equips o entre els diferents equips, excepte evidentment l'ús del correu electrònic o el telèfon personal.

Pel que fa a l'acceptació (signatura) per part del professor de la designació del director per la qual es contracta un professor per a una activitat es fa físicament

a la pròpia Escola, però sovint això no és així (especialment en les col.laboracions puntuals el professor s'oblida de passar per la Secció de Contractació i Assumptes Jurídics, passa però el document no és a punt, etc.) i s'ha de trametre per correu ordinari amb el que es produeix un retard important (el servei de correus fora de la ciutat de Barcelona és molt dolent). Un cop el professor signa ha de retornar el document per correu ordinari de nou. El procés es fa llarguíssim i entorpeix l'agilitat en la gestió, comporta retards en la retribució dels honoraris i no afavoreix la detecció d'errors en la gestió.

Tant alumnes com professors si necessiten certificació relativa al seu expedient a l'Escola l'han de demanar via registre d'entrada i se'ls tramet en paper via correu ordinari. A part no tenen accés lliure a consultar el seu propi expedient i per tant ratificar possibles errors en el registre de l'activitat.

Pel que fa als **sistemes de gestió acadèmica** cal dir que en aquests moments estem construint la tercera aplicació informàtica. La primera, l'EPI (Expedient Personal Informatitzat) s'inicia amb el Curs de formació bàsica 1995-1996 i el 1996 per la resta dels cursos. A partir del Curs de formació bàsica 1999-2000 i dels altres cursos a partir del 2000 es treballa amb una nova aplicació informàtica, el GAP (Gestió Acadèmica Policial), que a més de millorar l'anterior eina, l'EPI, pel que fa a la gestió acadèmica que du a terme el Servei de Coordinació Docent i el Servei de Selecció, Avaluació i Seguiment pel que fa a l'avaluació conductual dels alumnes del Curs de formació bàsica, es va integrar amb la gestió administrativa dels altres serveis de l'EPC (Servei de Gestió Administrativa i Servei de Gestió Econòmica).

El GAP va representar una millora fonamental en el seu moment pel que fa a **sistema integral de gestió de les activitats de formació a nivell intern de**

l'Escola, però és una eina massa rígida per a la gestió de la realitat actual del Pla de Formació, que no tan sols ha crescut d'una manera molt important en volum, sinó també en complexitat i heterogeneïtat de tipologia de cursos i altres gestions relacionades amb les activitats de formació (ara treballem amb diferents fons de finançament, amb processos d'homologació i convalidació de cursos, etc....) A més, el GAP té un altre problema important que és la seva rigidesa d'interfície amb altres aplicacions, per exemple amb la Direcció General de la Policia, així com de la seva capacitat de connexió amb la pàgina web, etc. És en aquest sentit que s'està treballant en la construcció d'una **nova aplicació de gestió acadèmica, el SIRGA** (Sistema Integral de Registre i Gestió Acadèmica), que no només ha de ser un sistema àgil per respondre a les necessitats actuals de gestió de les activitats de formació de l'Escola, amb uns nivells molt més alts d'automatització que els actuals, sinó també d'interfície amb altres aplicatius (per exemple connexió directa amb la Direcció General de la Policia i amb altres aplicatius de gestió de la pròpia Administració de la Generalitat) i finalment ha de ser un sistema *back office* que connecti amb un nou sistema *front office* per a la informació i gestió de les activitats de formació.

Pel que fa al sistema de gestió cal dir que, des del 2003, l'Escola compta amb la certificació del disseny, planificació i realització de les activitats de formació d'acord amb la norma **ISO 9001**, que exigeix la protocolització de processos i procediments i sistemes de revisió permanent que porten a una millora contínua. Aquest és un punt fort de l'organització ja que tot canvi, i especialment una proposta com aquesta de passar d'un sistema tradicional de comunicació a un sistema en línia, requereix una revisió del sistema de gestió i dels processos i procediments que pel fet de tenir-los ja molt treballats ens facilita molt la feina.

Cal dir, però, que els sistemes de gestió i comunicació són clarament febles, poc àgils i poc eficients. Tota la comunicació amb els ajuntaments, amb els alumnes i amb els professors es fa mitjançant els canals tradicionals (correu ordinari, telèfon, fax i correu electrònic, que només té validesa informativa però no administrativa). A la pàgina web de l'Escola es dona informació, però molt deficient i no es possibilita cap gestió en línia. **La nova aplicació SIRGA ha de donar resposta a les necessitats de gestió interna i gràcies a les seves possibilitats d'interconnectivitat obre la porta a la definició de nous projectes per donar resposta a les necessitats de comunicació i gestió externa.**

El model de gestió de la formació de l'Escola requereix un model organitzatiu capaç de donar-hi resposta. **L'equip de treball propi de l'Escola al servei de la gestió dels programes de formació ha de ser eficaç i eficient, però també amb un esperit dinàmic i imaginatiu** a fi de ser capaços no sols de donar resposta a una realitat canviant, sinó de millorar també aquest model de gestió de la formació. Es tracta de treballar sota el principi de *millora contínua* i arraconar *el sempre ho hem fet així*. Es tracta també de potenciar el treball en equip, el *tu guanyes-jo guanyo* i alhora la responsabilitat individual.

En la mesura que minimitzem els processos burocràtics i que definim clarament els circuits a seguir aconseguirem un resultat més bo i per tant haurem de dedicar menys temps *a fer* i podrem dedicar més temps a *pensar*, tasca que normalment donem per suposada però que sovint no exercim i que és absolutament imprescindible per a la qualitat d'un producte intel·lectual com és la formació.

No cal dir que totes les persones que formen l'Escola fan possible que les activitats de formació siguin una realitat i per tant aquí s'hi inclou no sols tot el personal de la Subdirecció General de Formació i l'Àrea d'Instructors, sinó també el de la Subdirecció General d'Administració i Serveis, ja que sols una bona coordinació amb les altres unitats de l'Escola fa possible que les activitats de formació funcionin correctament. Aquí, però, em refereixo a l'equip que específicament s'ocupa de la gestió de la formació que és l'equip del Servei de Coordinació Docent, format per 26 persones i que a més actualment compta amb 8 becaris (3 llicenciats superiors i 5 tècnics de gestió). L'equip s'estructura en 3 seccions i el personal es distribueix de la forma següent:

Taula núm. 1: Estructura del personal adscrit al Servei de Coordinació Docent

	Formació Bàsica	Formació d'Actualització, Comandaments i Especialitats *	Gestió Acadèmica*
<i>Tècnics superiors</i>	1 funcionari * 1 funcionari interí	3 funcionaris * 3 funcionaris interins (1*) 3 becaris	1 funcionària
<i>Tècnics gestió</i>	1 becària	3 becaris	1 funcionari interí 1 becària
<i>Administratius</i>	1 funcionari interí	1 funcionari interí	2 funcionàries (1*)
<i>Auxiliars Administratius</i>	1 funcionari interí*	2 funcionaris 2 funcionaris interins*	1 funcionària
<i>Suport</i>			2 laborals interins

Font: Elaboració pròpia

De les 26 persones 4 ocupen càrrecs de comandament i de les 22 restants 9 són tècnics superiors dels quals 2 amb nivell 22 i la resta amb nivell 21. Pel que fa a l'antiguitat a l'Escola i específicament en la gestió de les activitats de formació (un parell de persones van estar a l'inici en altres unitats, però poc temps) he assenyalat amb una * aquelles persones que porten menys de 4

anys en la gestió de la formació (de fet la meitat d'elles porten menys de 15 mesos).

Pel que fa a l'edat, 1 persona té més de 50 anys, 14 entre 40 i 50 (s'hi inclou una de les caps de Secció i la cap de Servei), 7 entre 30 i 40 (s'hi inclou una de les caps de Secció) i 4 menys de 30 (s'hi inclou una de les caps de Secció) a les que cal afegir els 8 becaris pel que aquest grup en realitat és de 12 persones. Veiem, doncs, que encara que comparat amb moltes organitzacions no ho sigui, sí que és una estructura d'edats relativament jove pel que és el conjunt dels funcionaris de la Generalitat, amb un alt nivell de personal funcionari interí i amb un baix desenvolupament de les responsabilitats definides en l'estructura formal (sí en l'estructura informal) la qual cosa comporta una certa fragilitat. Cal dir que l'equip ha crescut i ha viscut una sèrie de canvis especialment en els darrers 4 anys (canvis relacionats amb un fort creixement de l'activitat especialment pel que fa a la formació d'actualització, comandaments i especialitats amb el corresponent creixement de personal i dotació de la Secció de Gestió Acadèmica que malgrat que es crea a finals del 2001 no es cobreix la plaça fins el desembre de 2005).

El cert és que malgrat la feblesa de l'estructura sí que cal dir que és un equip equilibrat quant a antiguitat a l'organització, ja que just la meitat del personal fa més de 4 anys que està a l'organització i els altres 13 s'hi han incorporat en aquest període la qual cosa dóna un molt bon equilibri entre història/coneixement/experiència de l'organització i aportació d'experiències externes/esperit d'innovació/facilitat ús de les TIC.

Faig referència especial a l'equip de treball, ja que crec que és un punt clau per tirar endavant qualsevol procés de canvi i no cal dir la implantació d'una proposta de millora lligada a les noves tecnologies. I en aquest sentit penso

que, malgrat algunes fragilitats d'estructura, tenim un molt bon potencial humà per tirar endavant projectes d'innovació.

A continuació es presenta una anàlisi de debilitats i fortaleses de l'organització i amenaces i oportunitats que ofereix l'entorn.

Taula núm. 2: Anàlisi de l'organització

DEBILITATS	FORTALESES
<p>La institució</p> <p>Creixement molt fort de l'activitat amb una dèbil correspondència durant molts anys de creixement dels recursos.</p> <p>Fragilitat de l'estructura organitzativa durant molts anys (el primer decret d'estructura és de novembre de 1997, 12 anys després de la creació i 3 anys després de l'inici del desplegament del cos de mossos d'esquadra i per tant amb un ja fort volum d'activitat a la institució).</p> <p>Deficient informació i imatge a través de la pàgina web i no connexió amb l'aplicació informàtica específica de gestió acadèmica</p> <p>Projecte de creació de l'Institut de Seguretat que ha comportat que una sèrie de projectes de recerca, innovació i imatge externa de la institució han quedat aturats pendents de la nova realitat</p> <p>Activitats de formació</p> <p>La realitat de l'accelerat desplegament del cos de mossos d'esquadra limita la capacitat de la institució de treballar línies estratègiques per donar resposta a les necessitats formatives de la policia de Catalunya en el seu conjunt amb la conseqüent queixa de les policies locals.</p> <p>Mínima descentralització de la formació impartida i mínima activitat e-learning.</p> <p>Sovint distribució d'excessiu volum de documentació en paper com a suport a les activitats de formació</p> <p>Deficient automatisme de l'aplicació de gestió acadèmica i nul.la capacitat d'interfície amb altres aplicacions.</p>	<p>La institució</p> <p>Creixement significatiu del pressupost assignat a partir del 2005.</p> <p>En l'etapa de creació visió clara del repte de futur del què ha de ser el centre de formació al servei de la seguretat pública del país, que dota l'Escola d'unes bones infraestructures, d'un esperit i un model, que encara avui la inspiren.</p> <p>Selecció, Recerca i Formació són els tres eixos en què es basa el model de l'Escola i la seva interconnexió és contínua i molt enriquidora.</p> <p>Projecte de gestió del coneixement del CEDOCPOL (Centre de Documentació Policial), especialment interessant en relació a la formació pel que fa a la base d'experts i la gestió documental.</p> <p>Projecte de Llei de l'Institut de Seguretat de Catalunya en fase de debat parlamentari ja molt avançat i per tant amb totes les oportunitats que això comporta.</p> <p>Activitats de formació</p> <p>L'Escola vetlla per la qualitat i homogeneïtat de criteris dels cossos de policia de Catalunya mitjançant la formació obligatòria lligada als processos selectius d'accés i promoció i es converteix en un fòrum d'intercanvi d'experiències entre els membres del cos de mossos d'esquadra i de les diferents policies locals del país.</p> <p>L'única seu a Mollet del Vallès potencia els valors propis de l'Escola en els períodes de formació, ja que obliga a la immersió.</p> <p>Elaboració al llarg dels anys de documentació específica per a cadascun dels cursos. Projecte de gestió documental del CEDOCPOL</p> <p>Construcció d'una nova aplicació informàtica per a la gestió acadèmica (SIRGA) amb una visió d'interfície amb altres aplicacions, així com amb una futura pàgina web.</p>

DEBILITATS	FORTALESES
<p>Els sistemes de relació electrònica amb els ajuntaments, el professorat i l'alumnat es limiten a l'ús del correu electrònic i tots els tràmits es fan mitjançant els canals tradicionals.</p>	<p>Certificació del disseny, planificació i realització de les activitats de formació d'acord amb la norma ISO 9001, que exigeix la protocolització de processos i procediments i sistemes de revisió permanent que porten a una millora contínua.</p>
<p>Equip docent:</p>	<p>Equip docent:</p>
<p>Manca d'una estructura de personal docent propi.</p>	<p>Selecció d'acord amb les necessitats i els resultats d'actuacions anteriors la qual cosa afavoreix de manera clara la motivació per la qualitat de la docència impartida.</p>
<p>Externalitzat, molt extens i heterogeni, que comporta complexitat dels sistemes d'organització acadèmica, contractació i certificació de l'activitat realitzada.</p>	<p>Interdisciplinarietat i procedències diverses, que dóna una gran riquesa de matisos i una visió àmplia i oberta de la formació.</p>
<p>Vulnerabilitat pel que fa al sentit de pertinença a l'organització degut al gran volum de professorat i que la relació amb l'Escola en els grans cursos s'articula a través d'intermediaris (coordinadors que alhora també són docents externs).</p>	<p>Nucli bàsic de professors, especialment entre els que tenen assignada la responsabilitat com a coordinadors, amb una ja llarga experiència a l'Escola i amb un fort sentit de pertinença a la institució i d'interiorització dels valors que li són propis.</p>
<p>Dificultat de control real de la docència impartida degut al gran volum de professorat (sovint el control es limita a la valoració feta pels alumnes).</p>	<p>Sentiment real de construcció d'expertisme en l'àmbit de la formació policial en el nucli més consolidat de docents que actuen com a formadors dels que s'incorporen de nou.</p>
<p>Manca d'una base de dades "intel.ligent" sobre l'expertisme del professorat.</p>	<p>Projecte base d'experts del CEDOCPOL</p>
<p>Equip al servei de la gestió de la formació:</p>	<p>Equip al servei de la gestió de la formació:</p>
<p>Alt número de funcionaris interins i per tant amb poca estabilitat en el lloc de treball.</p>	<p>Equilibri de l'estructura de l'equip humà tant pel que fa a edat, com per l'experiència en l'organització.</p>
<p>Estructura administrativa fràgil (assignació clara de responsabilitats, però manca del reconeixement formal corresponent).</p>	<p>Facilitat d'ús de les TIC, dinàmic, emprenedor, amb bona predisposició al canvi i a la innovació, motivat per una gestió de qualitat i amb bones habilitats de relació.</p>
	<p>Valors interioritzats d'eficàcia, eficiència i economia en la gestió i amb un alt sentit de responsabilitat i d'orientació de servei, que transmeten una <i>manera de fer</i> tant a l'equip docent com als alumnes i que marquen un <i>estil</i> propi de l'Escola.</p>
	<p>Sentiment de viure un moment històric en la construcció d'un nou model de policia per al nostre país.</p>

Font: Elaboració pròpia

Taula núm. 3: Anàlisi de l'entorn

AMENACES	OPORTUNITATS
<p>Incertesa davant la creació de l'Institut de Seguretat de Catalunya.</p>	<p>Repte de definir el nou projecte i obtenir recursos per a la innovació tant del sistema de coneixement i gestió com per a la imatge externa.</p>
<p>Hetereogeneïtat de la tipologia d'organitzacions destinatàries dels serveis del nou Institut.</p>	<p>La majoria d'organitzacions/clients són el Cos de mossos d'esquadra i policies locals amb la facilitat que comporta treballar amb institucions públiques.</p>
<p>Desconeixement de l'abast real dels destinataris de les activitats de l'institut.</p>	<p>La realitat de l'Institut comportarà obrir-se a nous destinataris dels serveis i per tant la necessitat de difondre la imatge, la cultura organitzativa i facilitar la relació.</p>
<p>Forta pressió de les necessitats del desplegament del cos de mossos d'esquadra i pel que fa als cossos de policia local realitats molt diferents.</p>	<p>Llei 16/1991, de 10 de juliol, de les policies locals, que obliga que la formació per a l'accés i la promoció es faci a l'EPC.</p>
<p>Lentitud en la implantació dels sistemes d'acreditació digital.</p>	<p>Llei 10/1994, d'11 de juliol, de la policia de la Generalitat-Mossos d'Esquadra, que obliga a que la formació per a l'accés i promoció es faci a l'Escola i li encomana la resta de formació.</p>
<p>Recels en la implantació dels sistemes d'interoperabilitat entre les administracions</p>	<p>Projecte de Llei per a l'Accés Electrònic dels Ciutadans a les Administracions Públiques (aprovat pel Govern de l'Estat l'1.12.2006)</p>
<p>Lent i poc fiable sistema de correu ordinari</p>	<p>Normativa que obliga a les relacions interadministratives</p>
<p>Sistema d'Arxiu de la Generalitat de Catalunya encara no possible en format digital</p>	<p>Desenvolupament constant de les TIC</p>
	<p>Extensió dels sistemes de tramitació electrònica als ajuntaments i altres administracions</p>
	<p>Medi Ambient i necessitat de reduir l'ús de paper i energia (trasllats físics,....)</p>

Font: Elaboració pròpia

A partir d'aquesta anàlisi el diagrama **DAFO** seria el següent:

TAULA núm. 4: Diagrama DAFO

DEBILITATS	FORTALESES
Dèficit recursos econòmics disponibles	Millora d'assignació pressupost a partir del 2005.
Fragilitat estructura organitzativa i fort creixement activitat	Creació amb visió clara de repte de futur i interconnexió de les funcions de Recerca, Selecció i Formació.
Deficients sistemes de gestió i comunicació.	Projecte de gestió del coneixement i nou aplicatiu informàtic de gestió acadèmica. ISO 9001.
Pressió desplegament cos de mossos d'esquadra	Formació conjunta cossos policia de Catalunya
Mínima descentralització i mínim e-learning	Centralitat de la formació que potencia valors
Excés documentació paper	Nou projecte gestió documental
Manca personal docent propi.	Selecció professorat d'acord amb nivell qualitat i les necessitats
Externalització professorat i heterogeneïtat.	Interdisciplinarietat i riquesa d'experiències.
Gran volum professorat i feble sentit de pertinença a l'organització.	Nucli professorat amb llarga experiència a l'Escola i amb fort sentiment de pertinença.
Baix control docència impartida	Creació d'expertisme per part del professorat.
Manca d'intel.ligència a la base de professors	Projecte base d'experts del CEDOCPOL.
Poca estabilitat administrativa en l'equip de gestió de la formació	Equilibri entre experiència i innovació a l'equip de gestió de la formació
AMENACES	OPORTUNITATS
Incertesa davant la creació de l'Institut	Repte de definir un nou projecte i possibilitat d'obtenir recursos.
Heterogeneïtat tipologia destinataris Institut	Facilitat treball amb institucions públiques
Forta pressió desplegament cos mossos d'esquadra i realitats molt diferents a les policies locals.	Llei 16/1991, de 10 de juliol, de les policies locals, que obliga a fer a l'Escola la formació d'accés i promoció
Lentitud implantació sistemes acreditació digital	Projecte de Llei per a l'Accés Electrònic dels Ciutadans a les Administracions Públiques
Recels i lentitud en la implantació dels sistemes d'interoperabilitat entre les administracions.	Normativa sobre relacions interadministratives
Lent i poc fiable sistema de correu ordinari	Desenvolupament portal www.gencat.net , constant innovació tecnològica i extensió de sistemes de tramitació electrònica a les administracions
Sistema Arxiu Generalitat no amb format digital	Medi Ambient

Font: Elaboració pròpia

3.2. LA QÜESTIÓ A RESOLDRE

A partir d'aquest anàlisi veiem que en la gestió de les activitats de formació hi ha 4 actors clau: el personal de l'Escola, les organitzacions destinatàries dels seus serveis, els professors i els alumnes. Per tal de donar resposta a un volum cada vegada més gran d'activitat i mantenir el nivell de qualitat que ens caracteritza, cal comptar amb sistemes de gestió i comunicació molt eficaços i eficients entre aquests 4 actors. És precisament en aquest punt, tal com s'indica en l'esquema DAFO, en què realment l'organització té uns dèficits molt importants que la realitat, tant pel que fa a necessitats de gestió com per l'entorn legal i social, ens obliga a afrontar.

La qüestió a resoldre, doncs, és buscar la millora significativa, dels sistemes de gestió i informació de les activitats de formació i aquesta qüestió porta associada una paraula clau: **COMUNICACIÓ** i solucionar els sistemes de comunicació avui vol dir inevitablement parlar d'**internet i de societat mòbil**, via clarament oberta per part de l'Escola amb els nous projectes, però també d'acord amb totes les **oportunitats que ens ofereix l'entorn**, en què la relació i la gestió telemàtica és un procés sense retorn. Aquest és el repte que hem d'afrontar: **un sistema integral de gestió i informació de les activitats de formació mitjançant les tecnologies de la informació i comunicació.**

L'Escola d'una banda necessita resoldre els seus sistemes de gestió interna i per tant optimitzar totes les possibilitats d'automatisme que avui les tecnologies ens proporcionen. En aquest sentit, és clau el projecte que en aquests moments ja s'està treballant per tal de construir un nou aplicatiu informàtic de gestió acadèmica, el SIRGA (Sistema Integral de Gestió Acadèmica). Aquest nou aplicatiu ens ha de permetre la interfície amb altres aplicatius i per tant la millora clara de connexions amb el cos de mossos d'esquadra que és, i seguiran sent, l'organització de la qual amb molt diferència més alumnes forma

l'Escola. En aquest projecte centro la qüestió a resoldre i la corresponent proposta de millora en la relació amb els 200 ajuntaments de Catalunya que tenen policia local i no incloc la Direcció General de la Policia, ja que forma part de la mateixa administració i per tant la línia de millora passa per la interfície entre aplicatius i no per altres sistemes de comunicació.

La qüestió a resoldre pel que fa a la millora dels sistemes de comunicació relacionats amb les activitats de formació, doncs, l'emmarco en la **relació amb els professors, ajuntaments i alumnes amb l'Escola, així com en el sistema de gestió i d'informació de les activitats, element estratègic no sols pel que fa a la bona gestió, sinó també a la imatge de la institució.**

4. LA PROPOSTA DE MILLORA

Afrontar el repte de la millora clara de la gestió i informació de les activitats de formació, mitjançant les tecnologies de la informació i la comunicació, requereix **definir quines són les necessitats per al posterior desenvolupament informàtic** del projecte i aquesta és la finalitat d'aquesta proposta.

4.1. ELS OBJECTIUS

4.1.1. OBJECTIUS ESTRATÈGICS

1. **Millorar l'eficàcia i l'eficiència** de la gestió de les activitats de formació.
2. **Millorar la qualitat de la formació impartida i la imatge de l'Escola**
3. **Transmetre els valors institucionals**, com l'esperit de servei públic, el respecte escrupulós als drets i a les llibertats dels ciutadans, la transparència en la gestió i el sentit de responsabilitat i així donar coherència entre el model pedagògic de l'Escola i la seva forma de ser i de fer.
4. **Reforçar la identificació amb l'organització** dels col·lectius que s'hi relacionen, és a dir les organitzacions, el professorat i els alumnes.

4.1.2. OBJECTIUS OPERATIUS

Per tal d'aconseguir la consecució dels objectius estratègics proposo els següents objectius operatius:

1. **Millorar la informació i gestió** de la activitats de formació de l'Escola mitjançant la pàgina **web connectada** de forma *intel.ligent* a l'aplicatiu informàtic de gestió acadèmica i al dipòsit de gestió del coneixement del Centre de Documentació Policial –CEDOCPOL- tant pel que fa a la gestió documental com a la base d'experts.
2. Millorar la **relació amb els ajuntaments**, com a organitzacions clau que es relacionen amb l'Escola, mitjançant la relació en línia tant pel que fa a informació del seu interès, comunicació àgil amb l'Escola i gestió d'inscripcions a les activitats de formació, tramesa de l'expedient personal i diplomes dels alumnes pertanyents a cada policia local.
3. **Millorar la relació amb els alumnes** mitjançant la relació en línia per tal que tinguin accés a la màxima informació disponible sobre els programes de formació, la seva organització, els resultats de les qualificacions i documentació de suport, així com agilitat en les gestions relacionades amb l'expedient personal.
4. **Millorar la relació amb el professorat** mitjançant la relació en línia per tal de facilitar l'accés a la màxima informació disponible sobre els programes de formació, informació específica sobre el sistema de contractació del professorat, informació i gestions relacionades amb l'activitat de la que són professors, així com agilitat en les gestions relacionades amb l'expedient personal.

5. **Millorar la qualitat de la formació impartida** mitjançant la facilitat de relació en línia dels equips de professors per tal de promocionar l'intercanvi d'idees, gestionar el coneixement i millorar la coordinació dels equips, així com la interrelació amb els altres equips de professors i amb la pròpia Escola.

4.2. LES EINES A UTILITZAR

Per tal d'aconseguir els objectius fixats a continuació es defineixen quines són les eines necessàries.

En primer lloc és necessari desenvolupar el projecte que en aquests moments estem realitzant de construcció d'un **nou aplicatiu informàtic de gestió acadèmica, el SIRGA**, que **permeti la connectivitat amb altres aplicatius**, així com amb la pàgina web de l'Escola. Aquest projecte està previst que sigui actiu a partir de novembre de 2007 per tal de gestionar el programa d'activitats del 2008. Aquest és l'element clau per tal de poder tirar endavant el projecte que anomenem d'e-Escola, però que segurament ja serà l'e-Institut. Dic que és clau perquè entenc que **la primera condició de desenvolupament d'un projecte front-office per a la gestió en línia de les diferents tramitacions amb l'organització ha de ser la seva connexió amb el back-office**. L'esforç molt important pel que fa a pressupost directe d'implantació d'un projecte d'aquest tipus, però també d'inversió de recursos humans de l'equip propi de l'organització així com de difusió, informació i formació de tots els actors implicats i per tant en el nostre cas de les organitzacions que es relacionen amb l'Escola, els alumnes i els professors sols té sentit si es tenen en compte **paràmetres d'eficiència** que evidentment no aconseguim si no hi ha una **total connectivitat entre el back office i front office**, és a dir en el nostre cas entre el SIRGA i l'e-Escola/e-Institut.

És a partir d'aquí, doncs, que podem parlar de la definició de necessitats d'informació i gestió en línia per al desenvolupament del corresponent projecte informàtic. En aquest sentit, i en primer lloc, cal crear una nova pàgina **web** que permeti aquesta connectivitat i que per tant s'*alimenta* de la informació que li proporciona l'aplicatiu informàtic de gestió interna, la qual cosa no permet l'actual pàgina web. És a dir hi ha d'haver **referència única**, és a dir que una sola vegada, a l'aplicatiu de gestió, s'introdueix la informació i a partir d'aquí passa, evidentment en el moment que es decideix que passa a ser informació pública, a la web de l'Escola. En aquesta línia cal dir que s'està treballant amb els serveis del Gabinet Tècnic d'Interior per una nova web en la línia del portal www.gencat.net, la qual cosa respon a la coherència de **transmissió de valors** que l'Escola ha de fer. En primer lloc som www.gencat.net, és a dir som Generalitat de Catalunya, i a partir d'aquí fem Escola i entrem, el personal de l'Escola i tots els externs que fan l'Escola (organitzacions que s'hi relacionen, alumnes i professors), a una **extranet** amb la similitud de qui entra físicament a l'Escola i hi accedeix pel Cos de Guàrdia amb els controls pertinents que requereixen una identificació (no cal dir que aquí la similitud de l'accés físic a una Escola de Policia i l'accés virtual a un espai de seguretat és total). En el cas de l'Escola en línia t'has d'identificar com a **PERSONA** o com a **ORGANITZACIÓ**, que són els dos elements claus que es relacionen amb l'Escola, mitjançant l'usuari assignat que defineix **el perfil d'accés** als diferents espais i continguts de l'Escola. Evidentment **la seguretat** és un element clau d'aquest espai virtual i la definició dels diferents nivells d'accés d'acord amb el perfil d'usuari han de ser molt ben definits. De retorn a la similitud de l'espai físic real la senyalització dels espais i els serveis d'informació és clau, també és un déficit a la nostra realitat física que amb el projecte que aquí es treballa es pot solucionar. La senyalització a l'espai virtual, és a dir la navegabilitat de la web i l'extranet, també és clau per l'èxit d'un projecte d'aquest tipus i per tant cal que els professionals que hi participen no siguin només els usuaris i els

tecnòlegs, sinó que hi ha d'haver una figura que és la de l'expert en **disseny, comunicació i navegabilitat** d'espais virtuals.

A partir d'aquí **cal definir què necessiten les organitzacions que es relacionen amb l'Escola i què necessiten les persones que es relacionen amb l'Escola i què és el que l'Escola necessita d'ells.**

Pel que fa a les organitzacions, i tal com ja he comentat anteriorment, en la realitat actual de l'Escola de Policia de Catalunya hi ha dos tipus principals d'organitzacions: la Direcció General de la Policia, amb el cos de mossos d'esquadra, i els 200 ajuntaments de Catalunya amb cos de policia local. La relació amb la Direcció General de la Policia dependent del Departament d'Interior, Relacions Institucionals i Participació al qual l'Escola de Policia de Catalunya està adscrita com a organisme autònom passa per una interfície entre els aplicatius informàtics. Cal tenir en compte, a més, que en el cas dels membres del cos de mossos d'esquadra és la pròpia Direcció General qui selecciona els alumnes i per tant realment el que cal solucionar és una interconnectivitat entre aplicatius i una transmissió de dades segura i efectiva, però no cal entrar en gestió d'inscripcions pel que fa a selecció i pagament de matrícules. Sí, evidentment, que cal l'agilitat de transmissió de relació d'alumnes que s'inscriuen i relació de qualificacions i expedients un cop finalitzada l'activitat.

La proposta, doncs, es centra en la **definició de necessitats dels ajuntaments**, ja que pel que fa a la resta d'organitzacions que es relacionen amb l'Escola actualment és de forma molt puntual (ajuntaments amb cos de vigilants, Port de Barcelona i Port de Tarragona). Sí que cal tenir en compte que el futur Institut de Seguretat de Catalunya obre el ventall a moltes més organitzacions, però caldrà, un cop existeixi l'Institut, veure com es va definint la realitat i a partir d'aquí veure quines són les necessitats. De fet segurament

el que caldrà fer és estendre amb les especificitats que calgui el mateix model dels ajuntaments a la resta d'organitzacions. En aquest sentit sí que és cert que a efectes tecnològics els 200 ajuntaments als que aquí ens referim tindran un tractament específic d'acord amb tota la normativa i projectes que s'estan desenvolupant de plataformes úniques, interoperabilitat entre administracions, etc, però a part d'això el model serà fàcilment adaptable, i així s'ha de dissenyar perquè ho sigui, a les necessitats de les noves organitzacions.

Pel que fa a les necessitats de les persones cal dir que en el cas de l'Escola hi ha molts professors que alhora són alumnes. De fet tots els professors pertanyents al cos de mossos d'esquadra o als diferents cossos de policia local (64,47% al Curs de formació bàsica 2005-2006 i 61,47% a la resta d'activitats del 2006) són alhora alumnes o ho han estat en algun moment. L'element clau, doncs, és la persona que d'acord amb la seva relació amb l'Escola podrà accedir a un perfil d'alumne o a un perfil de professor o a ambdós perfils.

4.2.1. AJUNTAMENTS

Cal que la relació en línia permeti:

- 1. Informació àgil i ràpida sobre les activitats** mitjançant publicació al web i **avis automàtic de convocatòries** d'activitats o de qualsevol altra notificació.
- 2. Tramitació de la inscripció a l'activitat** amb el comprimís de pagament corresponent i amb un sistema d'interoperabilitat entre Escola-Ajuntament que certifiqui, automàticament, que l'alumne que s'inscriu a

un curs que forma part d'un procés selectiu ha superat la primera fase d'aquest procés.

3. **Resposta per part de l'Escola de l'admissió o no admissió** a l'activitat sol·licitada i tramesa de la butlleta per al pagament corresponent en el cas d'admissió (matrícula automàtica al SIRGA dels alumnes admesos).
4. **Informació prèvia a l'activitat** pel que fa a la confirmació del programa d'acollida (important per exemple en el cas del Curs de formació bàsica), la presentació i lloc de l'activitat, previsió de l'horari de l'activitat, etc...
5. **Al tancament de l'activitat per part del SIRGA tramesa en línia d'expedients i diplomes** dels alumnes que han realitzat l'activitat (codificació al diploma que ha de permetre comprovar l'autenticació del document mitjançant l'accés al web de l'Escola).
6. **Consulta del registre d'activitat** històric de la relació de l'ajuntament amb l'Escola (alumnes inscrits per activitat,....)

A part d'aquestes funcions bàsiques relacionades amb la tramitació de les inscripcions dels alumnes a les diferents activitats i del retorn dels expedients d'aquests alumnes als ajuntaments de referència, cal organitzar i promocionar les possibilitats que la gestió en línia ofereix per **millorar la participació dels ajuntaments en la identificació de les necessitats formatives** de les policies locals, així com per **impulsar sistemes d'avaluació de la transferència de la formació al lloc de treball**.

Alhora aquesta eina s'ha de desenvolupar també pel que fa als altres serveis que l'Escola ofereix als ajuntaments i que no són objecte d'estudi en aquest

projecte, com per exemple els serveis que es presten des del Servei de Selecció, Avaluació i Seguiment de participació i suport als processos selectius, d'avaluació de l'ús de l'arma de foc, o d'altres serveis que l'Escola/Institut pugui oferir.

4.2.2. ALUMNAT

Cal que la relació en línia permeti:

1. L'alumne, un cop inscrit, ha de rebre tota aquella **informació del seu interès sobre l'activitat** com és el programa d'acollida (important per exemple en el cas del Curs de formació bàsica), la presentació i lloc de l'activitat, previsió de l'horari de l'activitat, etc.

2. **Durant l'activitat de formació presencial a l'Escola, o a un centre descentralitzat**, ha d'haver-hi dos tipus d'informació a la que té accés l'alumne:
 - 2.1. **Informació personal**, com són les qualificacions obtingudes o qualsevol altre tipus d'informació a la que té accés mitjançant el seu perfil d'usuari des de qualsevol punt.
 - 2.2. **Informació del grup d'alumnes** a la que es té accés mitjançant l'ordinador a l'aula i a través del qual es reben les informacions pertinents com canvis d'horari, incidència d'un professor que no pot venir i avisos en general com el de recollir material de pràctiques o documentació o informacions diverses que un professor, el responsable de l'activitat o personal de l'Escola autoritzat fa arribar (per exemple amb temes de manteniment: *la climatització no funciona, però demà ja estarà solucionat el problema.....,etc.*). Les peticions dels alumnes també s'han de fer per aquest canal al gestor

de l'activitat, al personal de manteniment, al gestor de recursos o a qui calgui d'acord amb l'organització de l'Escola.

L'ordinador a l'aula també ha de servir com a sistema de control d'assistència al curs d'alumnes i professors (segurament el més pràctic és un sistema fitxa, és a dir la credencial de l'Escola amb la banda magnètica activada). L'avantatge de fer el control d'assistència mitjançant l'ordinador és la mobilitat que dona aquest sistema en la formació descentralitzada en aules que no són Escola i per tant que se'n fa un ús provisional.

3. Consulta en línia de la **documentació de l'activitat** a la que l'alumne està matriculat. Aquesta és una necessitat a la que cal respondre mitjançant el dipòsit de gestió del coneixement del CEDOCPOL.
4. Al final de l'activitat, i evidentment a part de la valoració que el gestor de l'activitat pugui fer de la mateixa presencialment amb el grup, **resposta de les enquestes d'avaluació de l'activitat i del professorat** que hi ha participat en línia.
5. **Consulta de l'expedient personal en relació a l'activitat realitzada a l'Escola i actualització de dades** com el currículum i les dades personals, així com possibilitat de petició de certificació de l'activitat realitzada que l'Escola també trameta en línia.

4.2.3. PROFESSORAT

Cal que la relació en línia permeti:

1. **Accés a la màxima informació disponible sobre els programes de formació** (continguts, dates de realització, destinataris, horaris,.....) tant dels que un està designat com a professor com de la resta, evidentment a un nivell diferent.
2. Mitjançant el **dipòsit de gestió del coneixement del CEDOCPOL accés màxim a la documentació** de les diferents activitats.
3. Informació específica sobre el sistema de contractació de l'Escola i **recepció en línia de la designa del director i de la informació sobre l'activitat certificada per a la corresponent retribució d'honoraris amb avís d'emetre la factura**, que també s'emet en línia, en els casos que correspongui.
4. Un cop designat un professor per a la realització d'una activitat totes les qüestions **d'organització lligades a l'execució** de l'activitat en línia (horaris, necessitat de recursos, informació sobre els alumnes, etc...).
5. **Creació de grups de treball en línia per a cadascun dels equips de professors**, especialment en aquells cursos que hi ha diversos grups d'alumnes i que per tant la mateixa matèria és impartida per diversos professors. En aquests casos, per exemple es treballa i comparteix la documentació i els materials de suport amb el grup amb la qual cosa en millores clarament la qualitat i en controles l'homogeneïtat. Alhora aquest ha de ser un espai on compartir dubtes, experiències i coneixement.

6. Espai d'especial seguretat mitjançant el qual fer arribar a l'Escola les **proves d'avaluació dels alumnes**. En aquest punt cal tenir en compte que gran part de l'activitat formativa que es fa a l'Escola està relacionada amb processos selectius d'accés a llocs de treball i per tant la qüestió del control de confidencialitat és especialment important.
7. **Qualificacions** dels alumnes es trameten en línia i gestió de les sol.licituds de revisió d'examen.
8. Elaboració i tramesa d'informe de **valoració de l'activitat** en la qual ha participat.
9. Accés en línia a **recursos i a oferta de formació de formadors** de la pròpia Escola.
10. Consulta personal en el cas de **l'avaluació del docent i general pel que fa a l'avaluació de l'activitat** dels resultats de les enquestes que han contestat els alumnes. El coordinador d'un equip de professors també ha de tenir accés als resultats obtinguts pels professors dels que ell és responsable.
11. **Consulta de l'expedient personal en relació a l'activitat realitzada a l'Escola i actualització de dades** com el currículum i les dades personals, així com possibilitat de petició de certificació de l'activitat realitzada que l'Escola també tramet en línia.

4.2.4. PUNTS CLAU

Evidentment aquest sistema d'informació i gestió també cal aplicar-lo a l'espai real i per tant el **sistema d'informació general i senyalització espais/activitats a la seu central de l'Escola** s'ha de fer mitjançant pantalles connectades a l'aplicació SIRGA.

Per tal que les eines d'aquesta proposta de millora funcionin cal tenir en compte els següents punts:

1. **LIDERATGE** des del més alt nivell de decisió implicat en el projecte per tal de tenir la disponibilitat de **RECURSOS** necessària per tirar endavant un projecte que requereix una forta inversió.
2. Cal fer una revisió del sistema de gestió, dels processos i procediments de l'**ORGANITZACIÓ** per tal de definir molt bé les necessitats de desenvolupament informàtic. Inevitablement sempre ens passa que hi ha coses que *les fem així perquè sempre les hem fet així* i per tant davant d'un projecte ambiciós com aquest cal fer una primera inversió, amb col.laboració d'algun consultor extern per tal de tenir una *visió des de fora* que sempre ens pot ajudar, dels circuits de gestió i comunicació.
3. **INTERCONNECTIVITAT** d'aplicacions la qual cosa vol dir que la pàgina web, que és el sistema d'informació externa, està interconnectada amb el SIRGA i dona accés a l'Escola, a l'extranet, mitjançant l'identificador d'usuari. Tota funció del **front office** ha d'estar interconnectada al **back office** i per tant no només es guanya amb imatge externa i en facilitat per a l'usuari sinó també amb eficiència en la gestió de l'organització.

4. Sistema de **REFERÈNCIA ÚNICA**, és a dir una única vegada s'introdueix la informació i a partir d'aquí s'activen les diferents accions de gestió/ comunicació.
5. La **INTEROPERABILITAT** entre administracions és una eina clau per tirar endavant un projecte d'aquest tipus i per tant l'Escola ha de ser la primera de facilitar l'intercanvi entre administracions.
6. Cal un **bon sistema d'avisos adaptat a la SOCIETAT MÒBIL** i en aquest sentit cal veure quins són els sistemes més adequats. En qualsevol cas avui, si la innovació tecnològica s'aturés, ja sí que cal dir que no és suficient ni viable un sistema d'avisos, especialment pel que fa a la gestió del professorat, exclusivament per correu electrònic i cal també introduir l'opció SMS de la telefonia mòbil.
7. Cal tenir especial cura dels sistemes de **SEGURETAT** tan pel que fa al respecte a la **protecció de dades personals**, d'acord amb la normativa vigent, com als aspectes de seguretat en la transmissió de dades pel que fa a les actes de qualificacions, així com d'especial confidencialitat pel que fa a la transmissió de proves d'avaluació.
8. **NAVEGABILITAT** de la web, el sistema d'informació externa, i de l'extranet, el sistema d'informació i gestió que comparteixen els usuaris i proveïdors de l'Escola. És clau el disseny d'un expert en comunicació virtual per tal d'organitzar adequadament la informació i fer agradable i intuïtiu l'ús de les eines.
9. La **TECNOLOGIA** s'adapta a les nostres necessitats, està al nostre servei i per tant hem de desenvolupar el projecte en la mesura que realment ens serveix per millorar. És molt perillós anar molt ràpid per tenir una magnífica

imatge, però sense una base sòlida. Hem de tenir en compte que la tecnologia ens pot ser una gran eina, però el procés d'innovació requereix un gran esforç en tots els àmbits ja que només si ho fem molt bé realment n'obtindrem bons resultats tant de gestió com d'imatge. Cal assegurar el bon funcionament. Cada pas que es fa és fonamental tenir-lo assegurat, sinó el fracàs podria ser gravíssim.

10. Cal dissenyar el projecte amb **FLEXIBILITAT** d'adaptació a nous tipus d'organització. En un futur no sols canviarà la nostra organització pel que fa als nous reptes que ens porta la creació de l'Institut de Seguretat de Catalunya, sinó que cada vegada més hem de pensar en **una organització en xarxa**, és a dir l'Escola/Institut dirigeix l'activitat, coordina les diferents accions, supervisa, gestiona coneixement, etc., però hi ha una colla d'organitzacions de diferents tipus, siguin públiques o privades, que treballen amb programes propis de l'Escola i això requereix accés i compartir dades, acreditació de programes, titulacions, d'expedients d'alumnes i professors etc. L'organització en xarxa pot ser a diferents nivells i en aquest sentit cal que el sistema sigui flexible per adaptar-se a les diferents necessitats.

11. Finalment cal tenir especial cura amb l'**EQUIP HUMÀ**, ja que la gestió electrònica comporta necessitat de **reforçar la responsabilitat individual** dels gestors. Inevitablement trenca amb la clàssica estructura jeràrquica i per tant disminueixen els controls. En aquest sentit cal dir que a més, tenint en compte que parlem de gestors de la formació, l'estructura ha de ser horitzontal i molt professionalitzada. Evidentment existeixen les responsabilitats administratives que no podem oblidar i a les que l'estructura jeràrquica pròpia de l'administració ha de donar resposta.

4.3. LA IMPLANTACIÓ

La implantació del projecte requereix en primer lloc l'aprovació per part de la **Direcció** de l'Escola.

D'acord amb la línia actual de treball al **Departament d'Interior, Relacions Institucionals i Participació** el següent pas seria l'acord del **Gabinet Tècnic**, responsable de la implantació de nous sistemes informàtics del Departament, que ahora és el responsable de la construcció de la nova pàgina web de l'Escola/Institut que evidentment cal ja dissenyar en base als paràmetres del nou projecte.

A partir d'aquí definició de qui dissenya i convoca el concurs per a l'adjudicació del projecte. En la línia actual és el Gabinet Tècnic del Departament i per tant treball conjunt de l'equip de l'Escola amb el personal responsable del projecte per part del Gabinet Tècnic.

Per tal de definir els requeriments del concurs caldria prèviament realitzar una **auditoria organitzativa**, amb l'acompanyament d'un consultor extern per tal d'analitzar els processos i procediments de l'organització i a partir d'aquí definir acuradament el mapa de necessitats per al corresponent desenvolupament informàtic. Caldria designar un responsable per cada unitat de l'Escola que ha d'intervenir en el projecte i un interlocutor principal de l'Escola amb el Gabinet Tècnic. En el cas de la construcció del SIRGA l'interlocutor principal és la cap de Secció de Gestió Acadèmica i en aquest cas opino que també ho hauria de ser.

Pel que fa a la **definició de necessitats** per a la gestió de les activitats de formació, que és en el que es centra aquest projecte, proposo crear un grup de millora Escola-Gabinet Tècnic del Departament liderat per part de l'Escola per

la cap de Secció de Gestió Acadèmica i del qual també en formarien part com a grup base la cap de Secció de Formació Bàsica, la cap de Secció de Formació d'Actualització, Comandaments i Especialitats i la cap del Servei de Coordinació Docent amb la participació dels responsables de les diferents unitats de l'Escola implicades segons el tipus de qüestió que es tracti i pel responsable dels serveis informàtics de l'Escola. És important, també, que en aquesta definició de necessitats hi participin els ajuntaments, un grup d'alumnes i un grup de professors.

A partir d'aquí el Gabinet Tècnic del Departament podria elaborar el pressupost i requeriments de les bases del concurs per a l'adjudicació corresponent.

Un cop adjudicat el concurs, treball conjunt des del primer dia de l'equip de l'empresa a la que ha estat adjudicat el projecte i el Gabinet Tècnic juntament amb l'equip de l'Escola involucrat (liderat per la cap de Secció de Gestió Acadèmica i amb la participació del responsable dels serveis informàtics de l'Escola). Per al bon desenvolupament del projecte, i donada l'experiència de construcció d'altres aplicacions informàtiques, és clau la ubicació física de l'equip a qui ha estat adjudicat el projecte i d'un representant del Gabinet Tècnic per controlar el procés en espais de l'Escola per tal de facilitar al màxim la comunicació entre els tècnics i els usuaris.

La implantació en producció del projecte es faria en **4 fases**:

1. Construcció de la **nova pàgina web interconnectada amb el SIRGA**, que li proporciona de forma automàtica la informació i que per tant ha de facilitar informació real i àgil
2. **Gestió en línia de les inscripcions a les activitats de formació de l'Escola**. En una primera fase amb els ajuntaments i mitjançant interfície d'aplicatius amb la Direcció General de la Policia i posteriorment ampliada

als nous col·lectius que s'incorporin amb la creació de l'Institut de Seguretat de Catalunya).

3. Gestió en línia de les relacions entre **Escola i professorat**.
4. Gestió en línia de les relacions entre **Escola i alumnat**

Per cada fase d'implantació cal tenir en compte que cal preveure la difusió del nou sistema i la formació del personal intern i en les fases 2, 3 i 4 també del personal extern (ajuntaments, professors i alumnes) com a usuaris del nou sistema. Així mateix cal preveure un molt bon sistema **d'atenció de dubtes i de resolució d'incidències** via *call center* especialment important a l'inici de cadascuna de les fases. Aquest és un punt clau de l'èxit del projecte, ja que el sistema ha de facilitar la gestió, si l'entorpeix és el fracàs absolut.

Finalment també cal preveure un molt bon **manteniment** de l'aplicació, així com un **desenvolupament funcional** d'aquesta, ja que segur que amb la posta en marxa es descobreixen disfuncionalitats i especialment necessitats de millora de l'aplicació a part de noves necessitats que sorgeixen per la naturalesa mateixa de l'activitat que és absolutament dinàmica.

4.4. L'AVALUACIÓ DEL PROJECTE

Pel que fa a l'avaluació del projecte plantejo fer-ho a 2 nivells:

1. **Avaluació del desenvolupament i implantació del projecte.**

En aquest punt, i d'acord amb la planificació de desenvolupament del projecte adjudicat cal fer una **planificació específica de la implicació i càrregues de feina per part de l'equip de treball de l'Escola** en el projecte.

A partir d'aquí, i des de la Secció de Gestió Acadèmica, cal controlar el compliment i les desviacions d'aquest pla. Per exemple fer una avaluació cada tres mesos i si la desviació de la previsió feta ha estat superior a un percentatge establert (control amb sistema de semàfors) analitzar què ha passat.

Pel que fa a la implementació cal aplicar els mateixos indicadors que utilitzarem per avaluar els processos i procediments d'acord amb el sistema de gestió de la ISO 9001. En el moment de la implantació, però, caldrà fixar uns valors d'acceptació raonables en un model de canvi de gestió i uns objectius de millora per veure l'evolució del sistema al cap d'uns mesos, al cap d'un any, etc.

2. **Avaluació del sistema integral de gestió i informació.**

En aquest nivell l'avaluació es farà d'acord amb el sistema de gestió de la qualitat implantat a l'Escola, la ISO 9001. Tal com he dit en el punt anterior aquests indicadors es fixaran en el moment d'implantació de cadascuna de les fases i caldrà avaluar la satisfacció dels usuaris (administracions, alumnes, professorat i el propi personal de l'Escola). Durant els dos primers anys, per

exemple, caldria avaluar el comparatiu entre el sistema anterior i el nou per tal d'analitzar el canvi.

Cal dir que precisament el treballar en línia ens ofereix grans possibilitats per avaluar qüestions que ara no avaluem de forma quantitativa, com és la satisfacció de les organitzacions, per la dificultat de gestió que comporta cosa que en l'avaluació en línia es facilita molt. Finalment la pròpia avaluació i la difusió dels seus resultats pot ser un element també que ajudi a *fer escola* i per tant a aconseguir un dels objectius que pretenem.

5. BIBLIOGRAFIA

CASTELLS, Manuel (1998) *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Vol. I: *La sociedad red*. Madrid, Alianza Editorial, S.A.

CASTELLS, Manuel (2001) *La Galaxia Internet. Reflexiones sobre internet, empresa y sociedad*. Barcelona, Plaza&Janés Editores.

CRIADO GRANDE, J. Ignacio i RAMILO ARAUJO (2001) "Definiendo la e-administración: las páginas web de las Administraciones públicas" a *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* núm. 22. Madrid, Ministerio de Administraciones Públicas: Instituto Nacional de Administración Pública.

GOULA, Jordi (14 de gener de 2007) "Mi cliente es mi propia empresa. Gestionar con criterio de negocio el departamento TIC mejora la eficiencia de la compañía" a *La Vanguardia (suplement Dinero)*. Barcelona.

GOULA, Jordi (21 de gener de 2007) "Quiero innovar, ¿por dónde empiezo? El primer paso del proceso de cambio empieza por saber el final, ¿qué necesita el cliente?" a *La Vanguardia (suplement Dinero)*. Barcelona.

GRAELLS i COSTA, Jordi (2005) *Innovar x Internet: manual per a innovar serveis per internet*. Barcelona, Generalitat de Catalunya: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

MIR i SOLER, Narcís (2006) *Model català d'administració electrònica*. Generalitat de Catalunya: documentació del Bloc 10, e-Administració, del Mestratge en funció directiva -2a. edició- de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya.

PARRADO DÍEZ, Salvador (2005) *Guía para la elaboración de planes de mejora en las administraciones públicas*. Madrid, Ministerio de Administraciones Públicas: Instituto Nacional de Administración Pública.

PUNZÓN MORALEDA, Jesús i SANCHEZ RODRÍGUEZ, Francisco (juny 2006) "La autenticidad como requisito de validez y eficacia en las comunicaciones electrónicas" a *Contratación Administrativa Práctica* núm. 54.

PIERGIORGIO M. SANDRI (22 d'abril de 2007) "La inteligencia artificial es un gran fracaso. Entrevista a Jeff Wacker, Presidente Adjunto de EDS" a *La Vanguardia (suplement Dinero)*. Barcelona.

RAMIÓ, Carles i MAS, Jordi (1992) *Tècniques d'auditoria operativa aplicades a l'Administració Pública*. Barcelona, Generalitat de Catalunya: Departament de Governació. Comitè Assessor per a l'Estudi de l'Organització de l'Administració.

RAMIÓ, Carles i MAS, Jordi (1997) *La auditoría operativa en la práctica. Técnicas de mejora organizativa*. Barcelona. Marcombo, S.A.

RAMIÓ, Carles (2002) "e- Administració i nous models de gestió pública" al *I Congrés català de gestió pública: Grup de treball núm. 3: El gestor públic i les TIC en un entorn de canvis estratègics i culturals* a www.congres.lluert.net/comunicacions/grup3/

Principals enllaços electrònics consultats:

www.gencat.net

Generalitat de Catalunya

www.map.es

Ministerio de Administraciones Públicas

www.uoc.edu

Universitat Oberta de Catalunya

www.upf.edu

Universitat Pompeu Fabra

www.ub.edu

Universitat de Barcelona

www.aoc.cat

Consorci Administració Oberta Electrònica de Catalunya

www.catcert.net

Agència Catalana de Certificació

www.localret.es

Consorci Localret

www.eacat.net

L'extranet de les administracions catalanes

www.aqucatalunya.org

Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya

6. LEGISLACIÓ

Llei 27/1985, de 27 de desembre, de creació de l'Escola de Policia de Catalunya. Modificació de l'article 7, apartats 1 i 2, i de l'article 12 per la Llei 25/1998, de 30 de desembre.

Decret 322/2001, de 4 de desembre, de reestructuració de l'Escola de Policia de Catalunya.

Decret 292/1995, de 7 de novembre, pel qual s'aprova el Reglament de règim interior de l'Escola de Policia de Catalunya.

Projecte de Llei de creació de l'Institut de Seguretat de Catalunya (aprovat pel Govern de la Generalitat).

Llei 16/1991, de 10 de juliol, de les policies locals. Modificació de l'article 29 per la Llei 5/2000, de 5 de juny.

Llei 10/1994, d'11 de juliol, de la Policia de la Generalitat-Mossos d'Esquadra. Modificació de l'article 22 per la Llei 21/2001, de 28 de desembre, de mesures fiscals i administratives.

Llei 4/2003, de 7 d'abril, de Seguretat Pública de Catalunya.

Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre de protecció de dades de caràcter personal.

Reial decret 994/1999, d'11 de juny, pel qual s'aprova el reglament de mesures de seguretat dels fitxers automatitzats que continguin dades de caràcter personal.

Projecte de Llei per a l'Accés Electrònic dels Ciutadans a les Administracions Públiques (aprovat pel Govern de l'Estat)

7. ANNEXOS

ANNEX 1:

Activitats de formació de l'Escola de Policia de Catalunya de l'any 2006.

ANNEX 2:

Activitats de formació de l'Escola de Policia de Catalunya de 1995 a 2006:

Evolució del número total d'hores

Activitats de formació de l'Escola de Policia de Catalunya de 1985 a 2006:

Evolució del número total de l'alumnat

Curs de formació bàsica: Evolució del número total de l'alumnat de 1985 a 2006

ANNEX 3:

Professorat del Curs de formació bàsica 2005-2006

Professorat de formació d'actualització, comandaments i especialitats 2006

ANNEX 4:

La contractació del professorat de l'Escola de Policia de Catalunya

ACTIVITATS DE FORMACIÓ EPC
ANY 2006

PROGRAMA	TIPUS	SUBTIPUS	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ED.	H TOTAL	CME	PL	AC		
BÀSICA			2005/111	Curs de formació bàsica 19a promoció ¹	EPC	26/09/05	30/06/06	1.700	60	755	45.300	1.289	411			
			2006/111	Curs de formació bàsica 20a promoció ²	EPC	25/09/06	20/06/07	1.853	61	445	27.145	1.396	457			
			2006/112	Curs d'adequació al cos de ME	EPC	04/09/06	06/10/06	25	1	160	160	25				
			2006/113	Taller de tècniques d'estudi	EPC	21/09/06	23/09/06	173	26	15	390	95	78			
			2006/121	Curs d'agent interí	Salou	03/04/06	05/05/06	19	1	120	120		19			
			2006/122	Curs d'agent interí	EPC	01/06/06	23/06/06	18	1	120	120		18			
			2006/131	Curs de legislació viària i del transport i normativa específica sobre vehicles prioritaris	EPC	19/04/06	24/05/06	204	7	10	70			204		
			2006/141	Curs de vigiliant municipal	EPC	20/03/06	07/04/06	34	1	90	90			34		
								4.026	158	1.715	73.395	2.805	983	238		
PROMOCIÓ	BÀSICA		2006/211	Curs de caporal	EPC	19/06/06	15/09/06	445	17	250	4.250	348	97			
	INTERMÈDIA		2006/221	Curs de sergent	EPC	27/06/06	22/09/06	184	6	250	1.500	140	44			
			2006/222	Curs de sotsinspector	EPC	24/04/06	16/06/06	58	3	250	750	56	2			
	EXECUTIVA		2006/231	Curs d'inspector ³	EPC	26/06/06	02/02/07	32	1	260	260	20	12			
			2006/232	Curs d'adequació al CME per a inspectors	EPC	26/06/06	28/07/06	5	1	140	140	5				
	SUPERIOR		2006/241	Curs d'Intendent ⁴	EPC	03/07/06	30/03/07	7	1	300	300	6	1			
								731	29	1.450	7.200	575	156	0		
ESPECIALITZACIÓ	SEGURETAT CIUTADANA	Trànsit	2006/300	Curs de trànsit	EPC	03/04/06	28/07/06	60	2	471	942	60				
			2006/301	Curs bàsic d'ordre públic	EPC	12/06/06	17/11/06	59	2	360	720	59				
			2006/312	Curs bàsic d'ordre públic	EPC	04/09/06	17/11/06	60	2	360	720	60				
			2006/302	Curs de tècniques d'intervenció policial en ordre públic	EPC	04/09/06	17/11/06	50	2	360	720	50				
			2006/304	Curs bàsic d'escortes	EPC	06/11/06	29/12/06	28	1	250	250	28				
			INVESTIGACIÓ	2006/305	Curs bàsic d'investigació	EPC	08/05/06	30/06/06	181	6	266	1.596	181			
	2006/314	Curs bàsic d'investigació		EPC	10/07/06	06/10/06	179	6	266	1.596	179					
	2006/316	Curs bàsic d'investigació ⁵		EPC	27/11/06	09/02/07	60	2	105	210	60					
	2006/307	Curs avançat d'investigació		EPC	10/07/06	22/09/06	95	3	200	600	95					
	2006/313	Curs avançat d'investigació		BCN	10/10/06	17/11/06	98	4	200	800	98					
	2006/308	Curs d'investigació interna		BCN	25/04/06	26/05/06	24	1	180	180	15	2	7			
	2006/315	Curs d'investigació interna		BCN	23/10/06	01/12/06	20	1	180	180	14	2	4			
	2006/306	Curs de policia científica		EPC	10/07/06	06/10/06	31	1	242	242	31					
	2006/309	Curs de suport tècnic bàsic		BCN	18/09/06	13/10/06	19	1	117	117	19					
	2006/310	Curs de suport tècnic bàsic		BCN	16/10/06	10/11/06	17	1	117	117	17					
	2006/311	Curs de suport tècnic bàsic		BCN	13/11/06	07/12/06	30	1	117	117	30					
									1.011	36	3.791	9.107	996	4	11	
	CONTINUADA	SEGURETAT CIUTADANA		Trànsit	2006/403	Curs d'actuació en matèria d'accidents de trànsit (nivell I)	EPC	06/03/06	17/03/06	58	2	40	80		58	
					2006/402	Curs d'investigació d'accidents de trànsit i atestats (Nivell II)	EPC	30/01/06	17/02/06	26	1	90	90		26	
					2006/420	Curs d'investigació i reconstrucció d'accidents de trànsit (Nivell III)	EPC	09/10/06	24/10/06	14	1	70	70		14	
			2006/421		Curs d'investigació i reconstrucció d'accidents de trànsit	EPC	30/10/06	15/11/06	21	1	77	77	21			
2006/419			Curs de transport (CEFJE)		BCN	25/09/06	06/10/06	30	1	60	60	30				
2006/479			Curs de transport		EPC	20/11/06	01/12/06	30	1	60	60	30				
2006/482			Curs d'actualització en matèria d'accidents de trànsit		ANDORRA	29/05/06	07/06/06	6	1	50	50			6		
2006/440			Curs sobre oficines d'atenció al ciutadà		EPC	27/03/06	04/06/06	90	3	140	420	90				
2006/454			Curs sobre oficines d'atenció al ciutadà		MOLLET DEL VALLÈS	15/05/06	15/06/06	120	4	140	560	120				
2006/455			Curs sobre oficines d'atenció al ciutadà		BCN	04/09/06	04/10/06	77	3	140	420	77				
2006/456			Curs sobre oficines d'atenció al ciutadà		BCN	09/10/06	10/11/06	88	3	140	420	88				
2006/457			Curs sobre oficines d'atenció al ciutadà		BCN	13/11/06	15/12/06	88	3	140	420	88				
2006/458			Curs sobre oficines d'atenció al ciutadà		EPC	06/11/06	05/12/06	118	4	140	420	60	58			
2006/422			Curs d'operador de sala		EPC	08/05/06	26/05/06	29	1	99	99	29				
2006/473			Curs d'operador de sala		EPC	03/07/06	21/07/06	30	1	99	99	30				
2006/476			Curs d'operador de sala (pl)		EPC	30/10/06	10/11/06	18	1	60	60		18			
2006/474			Curs d'operador de sala		BCN	04/09/06	22/09/06	23	1	99	99	23				
2006/475		Curs d'operador de sala	EPC	09/10/06	27/10/06	29	1	99	99	29						
2006/477		Curs d'operador de sala	MANRESA	13/11/06	01/12/06	30	1	99	99	30						
2006/478		Curs d'operador de sala	EPC	27/11/06	22/12/06	30	1	99	99	30						
2006/415		Curs sobre policia de proximitat	EPC	19/06/06	23/06/06	23	1	25	25	25		23				
2006/464		Curs sobre policia de proximitat	REUS	11/12/06	15/12/06	17	1	25	25	25		17				
2006/467		Curs sobre policia de proximitat	LLEIDA	06/10/06	17/10/06	20	1	25	25	20		20				
2006/423		Curs sobre policia i diversitat cultural	EPC	08/05/06	12/05/06	30	1	30	30	15	15					
2006/424		Curs d'introducció a les cultures i societats del món àrab	EPC	24/04/06	28/04/06	17	1	30	30		17					
2006/425		Curs d'introducció a les cultures i societats xineses	EPC	16/10/06	20/10/06	5	1	30	30		5					
2006/427		Curs d'introducció a les cultures i societats dels països de l'est d'Europa	EPC	12/06/06	16/06/06	24	1	30	30	15	9					
2006/426		Curs d'introducció a les cultures i societats dels països llatinoamericans	EPC	20/11/06	24/11/06	25	1	30	30	10	15					
2006/430		Curs d'atenció al menor	EPC	18/04/06	21/04/06	30	1	24	24		30					
2006/431		Curs d'atenció al menor	EPC	13/11/06	17/11/06	18	1	24	24		18					
2006/468		Curs sobre la protecció i l'assistència a les víctimes	LLEIDA	19/09/06	03/10/06	25	1	30	30		25					
2006/432		Curs sobre violència domèstica	EPC	06/11/06	10/11/06	30	1	32	32		30					
2006/428		Curs sobre tècniques de resolució de conflictes en l'àmbit comunitari (nivell bàsic)	EPC	24/04/06	28/04/06	23	1	30	30		23					
2006/435		Curs sobre les primeres intervencions policials en situacions de crisi i amenaça	EPC	17/07/06	21/07/06	9	1	30	30		9					

PROGRAMA	TIPUS	SUBTIPUS	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC
			2006/444	Curs sobre les primeres intervencions policials en situacions de crisi i amenaça	EPC	24/07/06	28/07/06	11	1	30	30		11	
			2006/411	Curs sobre oficines de relació amb la comunitat	MANRESA	20/03/06	27/03/06	29	1	40	40	29		
			2006/414	Curs sobre oficines de relació amb la comunitat	EPC	02/05/06	10/05/06	33	1	40	40	33		
			2006/448	Curs sobre oficines de relació amb la comunitat (FMC)	EPC	02/11/06	09/11/06	22	1	40	40		22	
			2006/418	Curs de policia de proximitat, escola i entorn	BADALONA	29/05/06	09/06/06	30	1	50	50	19	11	
			2006/446	Curs de policia de proximitat, escola i entorn (FMC)	EPC	09/10/06	20/10/06	19	1	50	50		19	
			2006/447	Curs de policia de proximitat, escola i entorn (FMC)	EPC	23/10/06	03/11/06	24	1	50	50		24	
			2006/436	Curs sobre seguretat en esdeveniments esportius	MOLLET DEL VALLÈS	11/12/06	15/12/06	30	1	30	30	30		
			2006/409	Curs bàsic de medi ambient	EPC	20/02/06	09/03/06	30	1	80	80	30		
			2006/451	Curs bàsic de medi ambient (FMC)	EPC	02/05/06	05/05/06	26	1	25	25		26	
			2006/452	Curs bàsic de medi ambient (FMC)	EPC	23/10/06	27/10/06	17	1	25	25		17	
			2006/433	Curs sobre la intervenció des de les Oficines d'Atenció a la Victima en la problemàtica de les violències contra les dones	EPC	27/02/06	10/03/06	25	1	40	40	25		
			2006/405	Curs sobre NIP: tramitació de denúncies	BCN	09/01/06	12/01/06	16	1	24	24		16	
			2006/406	Curs sobre NIP: tramitació de denúncies	BCN	16/01/06	19/01/06	15	1	24	24		15	
			2006/483	Curs sobre NIP: tramitació de denúncies	BCN	12/06/06	16/06/06	16	1	24	24		16	
	INVESTIGACIÓ		2006/437	Curs d'intervenció administrativa: joc, espectacles i seguretat privada	EPC	09/10/06	03/11/06	37	1	120	120	37		
			2006/438	Curs bàsic de policia científica	EPC	20/03/06	07/04/06	29	1	82	82	29		
			2006/461	Curs bàsic de policia científica	EPC	25/09/06	13/10/06	17	1	82	82	17		
			2006/462	Curs bàsic de policia científica	EPC	09/10/06	27/10/06	29	1	82	82	29		
			2006/463	Curs bàsic de policia científica	EPC	13/11/06	01/12/06	22	1	82	82	22		
			2006/472	Curs sobre menors	EPC	13/11/06	24/11/06	25	1	59	59	25		
			2006/439	Curs sobre terrorisme internacional	EPC	03/04/06	07/04/06	19	1	40	40	19		
			2006/481	Curs sobre terrorisme interior	EPC	12/06/06	16/06/06	20	1	40	40	20		
			2006/408	Curs de vigilàncies i seguiments	SABADELL	27/02/06	10/03/06	30	1	70	70	30		
			2006/487	Curs de vigilàncies i seguiments	BCN	06/11/06	17/11/06	21	1	70	70	21		
			2006/488	Curs de vigilàncies i seguiments	SABADELL	20/11/06	01/12/06	27	1	70	70	27		
			2006/445	Curs sobre procediment administratiu sancionador FMC	EPC	16/11/06	24/11/06	19	1	40	40		19	
			2006/490	Curs sobre règim disciplinari: procediment administratiu sancionador	BCN	11/12/06	20/12/06	13	1	40	40	13		
			2006/450	Curs sobre crim organitzat	EPC	13/03/06	04/04/06	23	1	100	100	23		
			2006/485	Curs sobre crim organitzat	EPC	16/10/06	07/11/06	21	1	100	100	21		
			2006/407	Curs sobre mitjans tècnics	SABADELL	20/02/06	17/03/06	10	1	120	120	10		
			2006/434	Curs d'operativa policial en segrestos i extorsions	EPC	24/04/06	02/05/06	30	1	40	40	30		
			2006/416	Curs d'adaptació a les funcions d'informació al territori	EPC	13/03/06	07/04/06	25	1	100	100	25		
			2006/465	Curs de formació de delegats governatius de la Generalitat en espectacles taurins	EPC	27/03/06	28/03/06	14	1	8	8	14		
			2006/410	Curs de balística bàsica: procediment administratiu	EPC	20/02/06	24/02/06	19	1	35	35	19		
			2006/443	Curs sobre vulnerabilitat i victimització	EPC	03/07/06	07/07/06	24	1	30	30	17	7	
			2006/400	Curs de policia administrativa	EPC	30/01/06	09/02/06	30	1	50	50		30	
			2006/401	Curs de policia administrativa	EPC	06/03/06	16/03/06	58	2	50	100		58	
			2006/453	Curs de policia administrativa	EPC	23/10/06	03/11/06	60	2	50	100		60	
			2006/460	Curs sobre delictes informàtics	EPC	19/10/06	03/11/06	22	1	72	72	22		
			2006/449	Curs de recollida i tramitació d'ADN	EPC	20/11/06	24/11/06	20	1	35	35	20		
			2006/417	Curs de teories criminològiques	EPC	15/11/06	22/11/06	28	1	25	25	28		
			2006/489	Curs d'anàlisi operativa	EPC	20/11/06	22/12/06	16	1	140	140	16		
			2006/404	Curs avançat d'investigació de delictes socioeconòmics	EPC	01/02/06	02/03/06	32	1	140	140	32		
	ACTUALITZACIÓ		2006/466	Curs sobre les relacions interpersonals	LLEIDA	09/06/06	16/06/06	14	1	25	25		14	
			2006/484	Curs sobre les relacions interpersonals	REUS	18/12/06	22/12/06	18	1	25	25		18	
			2006/469	Curs sobre inspeccions a locals de concurrència pública	LLEIDA	20/10/06	31/10/06	25	1	40	40		25	
								2.391	98	4.970	6.930	1.547	838	6

CONTINUADA	FFC - EPC	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC
		2006/000	Curs sobre violència domèstica	EPC	17/07/06	21/07/06	25	1	33	33	25		
		2006/001	Curs sobre violència domèstica	EPC	17/07/06	21/07/06	25	1	33	33	25		
		2006/002	Curs sobre violència domèstica	EPC	27/11/06	01/12/06	25	1	33	33	25		
		2006/003	Curs sobre violència domèstica	EPC	27/11/06	01/12/06	25	1	33	33	25		
		2006/011	Curs de policia de proximitat	EPC	12/09/06	15/09/06	20	1	25	25	20		
		2006/012	Curs de policia de proximitat	EPC	18/09/06	22/09/06	20	1	25	25	20		
		2006/013	Curs de policia de proximitat	EPC	18/09/06	22/09/06	20	1	25	25	20		
		2006/014	Curs de policia de proximitat	SABADELL	02/10/06	06/10/06	22	1	25	25	22		
		2006/015	Curs de policia de proximitat	EPC	16/10/06	20/10/06	20	1	25	25	20		
		2006/016	Curs de policia de proximitat	EPC	23/10/06	27/10/06	20	1	25	25	20		
		2006/017	Curs de policia de proximitat	EPC	06/11/06	10/11/06	20	1	25	25	20		
		2006/018	Curs de policia de proximitat	EPC	13/11/06	17/11/06	20	1	25	25	20		
		2006/019	Curs sobre tècniques de resolució de conflictes en l'àmbit comunitari (nivell bàsic)	EPC	03/07/06	07/07/06	18	1	30	30	18		
		2006/020	Curs sobre tècniques de resolució de conflictes en l'àmbit comunitari (nivell bàsic)	EPC	17/07/06	21/07/06	18	1	30	30	18		
		2006/025	Curs d'introducció a les cultures i societats del món àrab	EPC	12/09/06	15/09/06	30	1	30	30	30		
		2006/026	Curs d'introducció a les cultures i societats del món àrab	EPC	23/10/06	27/10/06	25	1	30	30	25		
		2006/027	Curs d'introducció a les cultures i societats xineses	EPC	26/06/06	30/06/06	28	1	30	30	28		
		2006/028	Curs d'introducció a les cultures i societats xineses	EPC	18/09/06	22/09/06	30	1	30	30	30		
		2006/029	Curs d'introducció a les cultures i societats dels països de l'Est d'Europa	EPC	22/05/06	09/06/06	30	1	30	30	30		
		2006/030	Curs d'introducció a la cultura i la societat dels països llatinoamericans	EPC	23/10/06	27/10/06	25	1	30	30	25		
		2006/031	Curs d'introducció a la cultura i la societat dels països llatinoamericans	EPC	06/11/06	10/11/06	25	1	30	30	25		
		2006/507	Curs sobre grups juvenils organitzats violents	EPC	27/11/06	01/12/06	25	1	24	24	25		
		2006/508	Curs sobre grups juvenils organitzats violents	EPC	27/11/06	01/12/06	23	1	24	24	23		
		2006/509	Curs de direcció d'equips de treball	EPC	06/11/06	10/11/06	14	1	24	24	14		
		2006/510	Jornada sobre delictes de la propietat intel·lectual	EPC	28/11/06	29/11/06	128	1	12	12	128		
		2006/511	Jornada d'actualització legislativa en matèria de trànsit	GIRONA	10/11/06	10/11/06	23	1	5	5	23		

PROGRAMA	TIPUS	SUBTIPUS	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC
			2006/512	Jornada d'actualització legislativa en matèria de trànsit	LLEIDA	15/11/06	15/11/06	37	1	5	5	37		
			2006/513	Jornada d'actualització legislativa en matèria de trànsit	EPC	17/11/06	17/11/06	35	1	5	5	35		
			2006/514	Jornada sobre nous grups juvenils organitzats violents	LLEIDA	13/12/06	13/12/06	27	1	8	8	27		
			2006/515	Jornada sobre delictes relacionats amb tecnologies de la informació	EPC	11/12/06	12/12/06	24	1	10	10	24		
			2006/516	Jornada sobre l'ocupació de béns immobles	EPC	12/12/06	12/12/06	28	1	8	8	28		
			2006/518	Curs sobre la prova	EPC	30/10/06	07/11/06	21	1	24	24	21		
			2006/519	Curs sobre la prova	EPC	20/11/06	28/11/06	29	1	24	24	29		
			2006/520	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	EPC	10/07/06	18/07/06	30	1	24	24	30		
			2006/521	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	EPC	05/09/06	14/09/06	30	1	24	24	30		
			2006/522	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	EPC	18/09/06	26/09/06	30	1	24	24	30		
			2006/523	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	LLEIDA	02/10/06	05/10/06	30	1	24	24	30		
			2006/524	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	EPC	03/10/06	11/10/06	29	1	24	24	29		
			2006/525	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	EPC	09/10/06	18/10/06	30	1	24	24	30		
			2006/526	Curs de preparació de judicis i tècniques de declaració	GIRONA	27/11/06	30/11/06	30	1	24	24	30		
			2006/527	Curs sobre gestió del coneixement	SABADELL	09/10/06	11/10/06	14	1	24	24	14		
			2006/528	Curs sobre gestió del coneixement	EPC	06/11/06	08/11/06	7	1	24	24	7		
			2006/529	Curs sobre l'afrontament de l'estrès	EPC	06/06/06	09/06/06	16	1	24	24	16		
			2006/530	Curs sobre l'afrontament de l'estrès	EPC	19/06/06	22/06/06	16	1	24	24	16		
			2006/531	Curs sobre l'afrontament de l'estrès	EPC	03/07/06	06/07/06	16	1	24	24	16		
			2006/532	Curs sobre l'afrontament de l'estrès	EPC	12/09/06	15/09/06	16	1	24	24	16		
			2006/540	Curs de català	BCN	18/04/06	22/06/06	30	1	39	39	30		
			2006/541	Curs de català	GIRONA	18/04/06	22/06/06	30	1	39	39	30		
			2006/542	Curs de català	LLEIDA	18/04/06	22/06/06	30	1	39	39	30		
			2006/543	Curs de català	TARRAGONA	18/04/06	22/06/06	30	1	39	39	30		
			2006/544	Curs de català	EPC	18/04/06	22/06/06	30	1	39	39	30		
			2006/566	Curs sobre resolució de conflictes en l'àmbit comunitari	EPC	27/11/06	01/12/06	25	1	30	30	25		
								1,374	52	1,312	1,312	1,374	0	0

CONTINUADA	FFC - DGSC	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC
		2006/004	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	L'HOSPITALET DE LL.	12/06/06	16/06/06	25	1	38	38	25		
		2006/005	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	BCN	12/06/06	16/06/06	26	1	38	38	26		
		2006/006	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	GRANOLLERS	12/06/06	16/06/06	25	1	38	38	25		
		2006/007	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	MANRESA	12/06/06	16/06/06	25	1	38	38	25		
		2006/008	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	LLEIDA	12/06/06	16/06/06	25	1	38	38	25		
		2006/009	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	GIRONA	12/06/06	16/06/06	25	1	38	38	25		
		2006/010	Curs d'actualització de seguretat ciutadana	TARRAGONA	12/06/06	16/06/06	25	1	38	38	25		
		2006/021	Taller d'atenció al ciutadà	BCN	31/05/06	06/06/06	20	1	24	24	20		
		2006/022	Taller d'atenció al ciutadà	GIRONA	04/10/06	06/10/06	20	1	24	24	20		
		2006/023	Taller d'atenció telefònica	L'HOSPITALET DE LL.	09/10/06	19/10/06	15	1	29	29	15		
		2006/024	Taller d'atenció telefònica	BCN	30/10/06	06/11/06	16	1	29	29	16		
		2006/032	Curs d'identificació de vehicles i documentació en el trànsit	BCN	02/10/06	13/10/06	30	1	54	54	30		
		2006/033	Curs d'identificació de vehicles i documentació en el trànsit	BCN	13/11/06	24/11/06	30	1	54	54	30		
		2006/034	Curs d'atenció al menor	BCN	18/09/06	22/09/06	29	1	24	24	29		
		2006/035	Curs d'atenció al menor	BCN	02/10/06	06/10/06	25	1	24	24	25		
		2006/036	Curs d'atenció al menor	MATARÓ	16/10/06	20/10/06	25	1	24	24	25		
		2006/037	Curs d'atenció al menor	MATARÓ	23/10/06	27/10/06	27	1	24	24	27		
		2006/038	Curs sobre funcions policials en l'àmbit penitenciari	GRANOLLERS	16/10/06	20/10/06	30	1	24	24	30		
		2006/039	Curs sobre funcions policials en l'àmbit penitenciari	GRANOLLERS	23/10/06	27/10/06	30	1	24	24	30		
		2006/040	Curs sobre funcions policials en l'àmbit penitenciari	GRANOLLERS	06/11/06	10/11/06	30	1	24	24	30		
		2006/041	Curs de conducció de motocicletes	EPC	02/10/06	03/10/06	20	1	10	10	20		
		2006/042	Curs de conducció de motocicletes	EPC	04/10/06	05/10/06	18	1	10	10	18		
		2006/043	Curs de conducció de motocicletes	EPC	09/10/06	10/10/06	22	1	10	10	22		
		2006/044	Curs de conducció de motocicletes	EPC	16/10/06	17/10/06	19	1	10	10	19		
		2006/045	Curs de conducció de motocicletes	EPC	18/10/06	19/10/06	17	1	10	10	17		
		2006/046	Curs de conducció de 4 x 4	CAN PADRÓ	30/05/06	30/05/06	10	1	10	10	10		
		2006/047	Curs de conducció de 4 x 4	CAN PADRÓ	01/06/06	01/06/06	10	1	10	10	10		
		2006/048	Curs de conducció de 4 x 4	CAN PADRÓ	06/06/06	06/06/06	10	1	10	10	10		
		2006/049	Curs de conducció de 4 x 4	CAN PADRÓ	08/06/06	08/06/06	10	1	10	10	10		
		2006/050	Taller de primers auxilis	BCN	03/07/06	07/07/06	20	1	24	24	20		
		2006/051	Taller de primers auxilis	GRANOLLERS	25/09/06	29/09/06	20	1	24	24	20		
		2006/052	Tècniques de control i arrest	EPC	24/07/06	28/07/06	28	1	24	24	28		
		2006/053	Tècniques de control i arrest	LLEIDA	06/11/06	10/11/06	28	1	24	24	28		
		2006/054	Tècniques de control i arrest	EPC	11/12/06	15/12/06	28	1	24	24	28		
		2006/055	Curs de tècniques d'orientació, geografia i sistema GPS	EPC	24/04/06	27/04/06	16	1	24	24	16		
		2006/056	Curs de tècniques d'orientació, geografia i sistema GPS	EPC	27/04/06	03/05/06	16	1	24	24	16		
		2006/057	Curs de tècniques d'orientació, geografia i sistema GPS	EPC	03/05/06	08/05/06	14	1	24	24	14		
		2006/058	Curs de tècniques d'orientació, geografia i sistema GPS	EPC	08/05/06	11/05/06	16	1	24	24	16		
		2006/059	Curs sobre la recerca de persones	EPC	25/09/06	28/09/06	16	1	24	24	16		
		2006/060	Curs sobre la recerca de persones	EPC	29/09/06	04/10/06	16	1	24	24	16		
		2006/061	Curs sobre la recerca de persones	EPC	05/10/06	10/10/06	16	1	24	24	16		
		2006/062	Curs sobre tècniques de comunicació	BCN	13/06/06	15/06/06	16	1	24	24	16		
		2006/063	Curs sobre tècniques de comunicació	GRANOLLERS	11/07/06	13/07/06	16	1	24	24	16		
		2006/064	Curs sobre tècniques de comunicació	MANRESA	19/09/06	21/09/06	16	1	24	24	16		

PROGRAMA	TIPUS	SUBTIPUS	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC
			2006/065	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	10/07/06	12/07/06	10	1	24	24	10		
			2006/066	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	10/07/06	12/07/06	10	1	24	24	10		
			2006/067	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	31/07/06	02/08/06	10	1	24	24	10		
			2006/068	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	31/07/06	02/08/06	10	1	24	24	10		
			2006/069	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	09/08/06	11/08/06	10	1	24	24	10		
			2006/070	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	09/08/06	11/08/06	10	1	24	24	10		
			2006/071	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	14/08/06	16/08/06	10	1	24	24	10		
			2006/072	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	14/08/06	16/08/06	10	1	24	24	10		
			2006/073	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	16/10/06	18/10/06	10	1	24	24	10		
			2006/074	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	16/10/06	18/10/06	10	1	24	24	10		
			2006/075	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	30/10/06	02/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/076	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	30/10/06	02/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/077	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	31/10/06	03/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/078	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	31/10/06	03/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/079	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	06/11/06	08/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/080	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	06/11/06	08/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/081	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	13/11/06	15/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/082	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	15/11/06	17/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/083	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	15/11/06	17/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/084	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	20/11/06	22/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/085	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	20/11/06	22/11/06	12	1	24	24	12		
			2006/086	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	20/11/06	22/11/06	10	1	24	24	10		
			2006/087	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	27/11/06	29/11/06	14	1	24	24	14		
			2006/088	Curs de conducció policial	CAN PADRÓ	27/11/06	29/11/06	13	1	24	24	13		
			2006/089	Curs sobre el tacògraf digital	SANT FELIU DE LL.	04/09/06	08/09/06	19	1	24	24	19		
			2006/090	Curs sobre el tacògraf digital	LLEIDA	13/09/06	15/09/06	19	1	24	24	19		
			2006/091	Curs sobre el tacògraf digital	GIRONA	18/09/06	22/09/06	21	1	24	24	21		
			2006/092	Curs sobre el tacògraf digital	LA SEU D'URGELL	25/09/06	29/09/06	20	1	24	24	20		
			2006/093	Curs sobre el tacògraf digital	TARRAGONA	02/10/06	06/10/06	20	1	24	24	20		
			2006/094	Curs sobre el tacògraf digital	MANRESA	16/10/06	20/10/06	19	1	24	24	19		
			2006/095	Curs sobre el tacògraf digital	GRANOLLERS	23/10/06	27/10/06	18	1	24	24	18		
			2006/096	Curs sobre el tacògraf digital	TARRAGONA	06/11/06	10/11/06	20	1	24	24	20		
			2006/097	Curs sobre el tacògraf analògic	MANRESA	12/09/06	15/09/06	17	1	24	24	17		
			2006/098	Curs sobre el tacògraf analògic	SANT FELIU DE LL.	06/11/06	10/11/06	20	1	24	24	20		
			2006/099	Curs sobre transports de viatgers	TARRAGONA	18/09/06	22/09/06	20	1	24	24	20		
			2006/500	Curs sobre transports de viatgers	GRANOLLERS	13/11/06	17/11/06	20	1	24	24	20		
			2006/501	Curs sobre transports ADR	SANT FELIU DE LL.	16/10/06	20/10/06	20	1	24	24	20		
			2006/502	Curs sobre transports ADR	GIRONA	23/10/06	27/10/06	17	1	24	24	17		
			2006/503	Curs sobre transports ADR	LLEIDA	13/11/06	17/11/06	20	1	24	24	20		
			2006/504	Curs sobre extracció, tractament i gestió de dades policials	BCN	24/07/06	27/07/06	17	1	20	20	17		
			2006/505	Curs sobre extracció, tractament i gestió de dades policials	BCN	23/10/06	26/10/06	18	1	20	20	18		
			2006/506	Curs sobre extracció, tractament i gestió de dades policials	BCN	20/11/06	23/11/06	12	1	20	20	12		
			2006/533	Curs de planificació (amb aplicació policial)	EPC	24/07/06	28/07/06	20	1	25	25	20		
			2006/534	Curs de planificació (amb aplicació policial)	EPC	13/11/06	17/11/06	20	1	25	25	20		
			2006/535	Curs de planificació (amb aplicació policial)	EPC	11/12/06	15/12/06	20	1	25	25	20		
			2006/536	Taller de redacció de documents policials	GRANOLLERS	07/11/06	21/11/06	25	1	25	25	25		
			2006/537	Taller de redacció de documents policials	SABADELL	07/11/06	23/11/06	25	1	25	25	25		
			2006/538	Taller de redacció de documents policials	LLEIDA	13/11/06	17/11/06	26	1	25	25	26		
			2006/539	Taller de redacció de documents policials	BCN	16/11/06	30/11/06	25	1	25	25	25		
			2006/545	Curs sobre AUTOCAD	BCN	20/06/06	23/06/06	16	1	24	24	16		
			2006/546	Curs sobre AUTOCAD	BCN	27/06/06	30/06/06	18	1	24	24	18		
			2006/547	Curs sobre AUTOCAD	BCN	04/07/06	07/07/06	18	1	24	24	18		
			2006/548	Curs sobre AUTOCAD	BCN	05/09/06	08/09/06	18	1	24	24	18		
			2006/549	Curs sobre introducció bàsica al sistema informàtic	BCN	02/10/06	05/10/06	18	1	20	20	18		
			2006/550	Curs sobre introducció bàsica al sistema informàtic	BCN	16/10/06	19/10/06	8	1	20	20	8		
			2006/551	Curs sobre conceptes teòrics bàsics en avaluació psicològica	EPC	20/04/06	31/05/06	30	1	50	50	30		
			2006/555	Curs sobre Office bàsic	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	40	1	30	30	40		
			2006/556	Curs sobre Office bàsic	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	37	1	30	30	37		
			2006/557	Curs sobre Access (nivell bàsic)	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	40	1	30	30	40		
			2006/558	Curs sobre Access (nivell avançat)	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	39	1	30	30	39		
			2006/559	Curs sobre Excel (nivell bàsic)	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	40	1	30	30	40		
			2006/560	Curs sobre Excel (nivell avançat)	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	40	1	30	30	40		
			2006/561	Curs sobre powerpoint	VIRTUAL	17/11/06	22/12/06	39	1	30	30	39		
			2006/562	Taller d'atenció al ciutadà	GRANOLLERS	22/06/06	29/06/06	20	1	24	24	20		
			2006/563	Taller d'atenció al ciutadà	BCN	12/09/06	21/09/06	20	1	24	24	20		
			2006/564	Taller d'atenció telefònica	L'HOSPITALET DE LL.	06/11/06	16/11/06	12	1	29	29	12		
			2006/565	Taller d'atenció telefònica	BCN	20/11/06	24/11/06	17	1	29	29	17		
								2,138	111	2,771	2,771	2,138	0	0
FORMACIÓ CONTINUADA PER A LA DIRECCIÓ I EL COMANDAMENT			2006/600	Curs sobre gestió de l'estrès per a comandaments policials	EPC	07/03/06	10/03/06	19	1	24	24	10	9	
			2006/601	Curs de direcció d'equips de treball	EPC	13/03/06	17/03/06	20	1	24	24		20	
			2006/602	Curs sobre conceptes bàsics de qualitat a les organitzacions policials	EPC	02/05/06	05/05/06	26	1	24	24	15	11	
			2006/603	Curs sobre tècniques de resolució de conflictes en l'àmbit comunitari (nivell intermedi)	EPC	20/03/06	24/03/06	19	1	30	30	10	9	

PROGRAMA	TIPUS	SUBTIPUS	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC
			2006/604	Curs de gestió del coneixement directiu a la tasca del comandament policial	EPC	20/10/06	14/12/06	13	1	24	24	7	6	
								97	5	126	126	42	55	0

FORMADORS	ÀMBIT SEGURETAT	CODI	ACTIVITAT	LLOC	INICI	FINAL	ALUMNES	SECCIONS	HORES/ ED.	H TOTAL	CME	PL	AC	
		2006/701	Curs de monitor de tir	EPC	26/06/06	07/07/06	19	1	60	60	10	9		
		2006/702	Curs de monitor de tir	EPC	16/10/06	27/10/06	19	1	60	60	9	10		
		2006/703	Curs de monitor de tir	EPC	24/07/06	08/09/06	29	1	60	60	28	1		
		2006/704	Curs d'actualització de monitor de tir	EPC	13/03/06	17/03/06	19	1	30	30	19			
		2006/711	Curs d'actualització de monitor de tir	EPC	09/05/06	15/05/06	11	1	30	30		11		
		2006/707	Curs d'educació viària I	EPC	06/09/06	19/09/06	36	1	60	60	18	18		
		2006/708	Curs d'educació viària II	EPC	20/03/06	31/03/06	19	2	60	120	7	12		
		2006/721	Curs d'educació viària II	EPC	06/11/06	17/11/06	17	2	60	120	8	9		
		2006/709	Curs d'educació viària III	EPC	24/04/06	02/06/06	17	1	80	80	14	3		
		2006/714	Seminari sobre els factors de risc en l'educació per a la mobilitat segura	EPC	05/05/06	23/06/06	55	1	20	20	16	34	5	
	EPC	2006/706	Curs sobre aspectes lingüístics de la comunicació docent	EPC	13/02/06	17/02/06	15	1	15	15	6		9	
		2006/710	Taller de redacció de documents policials per a instructors de l'EPC	EPC	21/02/06	30/03/06	12	1	25	25	12	0		
		2006/700	Taller de redacció de documents policials per a instructors de l'EPC	EPC	23/01/06	01/03/06	14	1	25	25	13	1		
		2006/712	Taller de formació de formadors	EPC	13/03/06	16/03/06	10	1	15	15	4		6	
		2006/713	Curs d'instructor de l'EPC	EPC	10/07/06	22/12/06	29	1	170	170	28	1		
		2006/715	Taller d'educació de la veu	EPC	10/07/06	14/07/06	7	1	15	15	2		5	
		2006/717	Taller d'educació de la veu	EPC	15/05/06	19/05/06	8	1	15	15	4		4	
		2006/718	Taller d'educació de la veu	EPC	17/07/06	21/07/06	8	1	15	15	2		6	
		2006/719	Taller de dinàmica de grups	EPC	04/09/06	15/09/06	14	1	30	30	14			
		2006/722	Taller de dinàmica de grups	EPC	04/10/06	27/10/06	14	1	30	30	14			
		2006/723	Seminari sobre planificació i gestió de la formació	EPC	08/11/06	09/11/06	15	1	16	16			15	
		2006/724	Taller de dinàmica de grups	EPC	08/11/06	30/11/06	12	1	30	30	12			
								399	24	921	1,041	240	109	50

¹ Les hores del curs 2005/111 corresponen al 2n i 3r trimestre (any 2006). Total d'hores del curs: 2.880 (1.200 hores a l'EPC i 1.680 hores de pràctiques al centre de treball)

² Les hores del curs 2006/111 corresponen al 1r trimestre (any 2006). Total d'hores del curs: 2.880 (1.200 hores a l'EPC i 1.680 hores de pràctiques al centre de treball).

³ Les hores del curs 2006/231 corresponen del 26 de juny al 31 de desembre de 2006. Total d'hores del curs és de 400 hores.

⁴ Les hores del curs 2006/241 corresponen del 3 de juliol al 31 de desembre de 2006. Total d'hores del curs: 400 hores.

⁵ Les hores del curs 2006/316 corresponen del 27 de novembre al 31 de desembre de 2006. Total d'hores del curs: 266 hores.

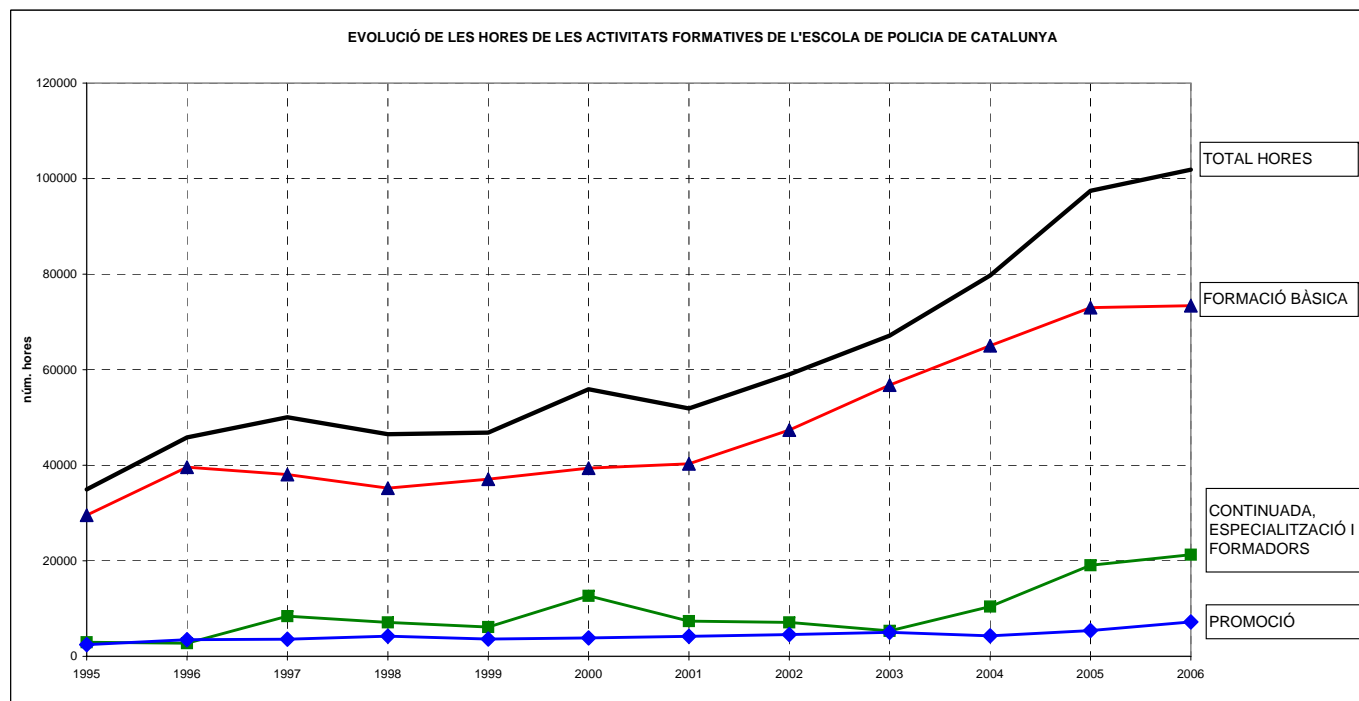
TOTALS	12,167	513	17,056	101,882	9,717	2,145	305
---------------	---------------	------------	---------------	----------------	--------------	--------------	------------



**ACTIVITATS FORMATIVES DE L'ESCOLA DE POLICIA DE CATALUNYA
de 1995 a 2006**

EVOLUCIÓ DEL NÚMERO TOTAL D'HORES

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
BÀSICA	29560	39600	38048	35200	37088	39392	40300	47381	56785	65040	73010	73395
CONTINUADA, ESPECIALITZACIÓ I FORMADORS	2933	2755	8408	7094	6143	12675	7384	7094	5320	10409	19047	21287
PROMOCIÓ	2439	3485	3600	4221	3602	3840	4200	4550	5022	4278	5400	7200
Total hores	34932	45840	50056	46515	46833	55907	51884	59025	67127	79727	97457	101882



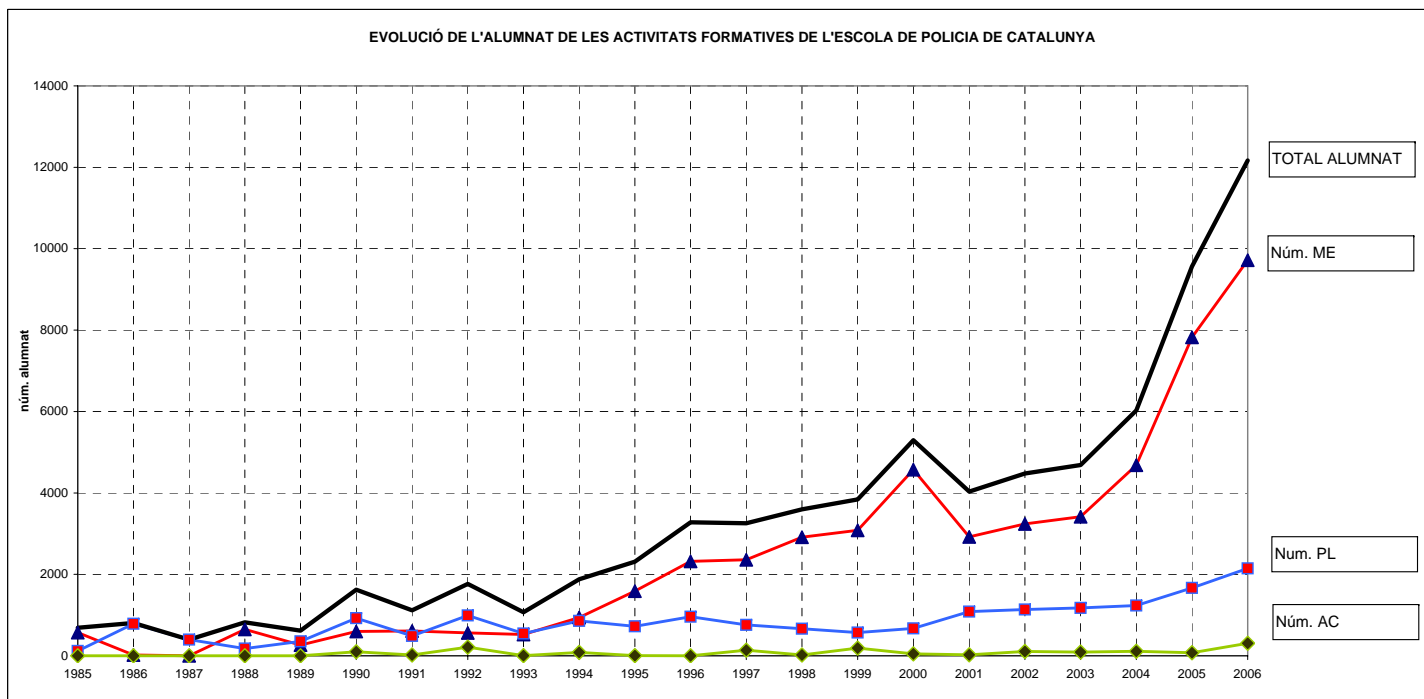
Font: Secció de Gestió Acadèmica
Data: 26 d'abril de 2007



**ACTIVITATS FORMATIVES DE L'ESCOLA DE POLICIA DE CATALUNYA
de 1985 a 2006**

evolució del número total de l'alumnat

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Núm. ME	569	19	0	647	263	599	610	563	522	939	1587	2319	2359	2912	3081	4572	2921	3239	3418	4681	7825	9717
Núm. PL	119	788	396	176	353	925	486	990	545	858	723	959	760	664	571	673	1087	1135	1177	1235	1666	2145
Núm. AC	0	0	0	0	1	99	19	213	2	83	2	0	136	21	190	49	24	105	90	109	73	305
Total alumnat	688	807	396	823	617	1623	1115	1766	1069	1880	2312	3278	3255	3597	3842	5294	4032	4479	4685	6025	9564	12167



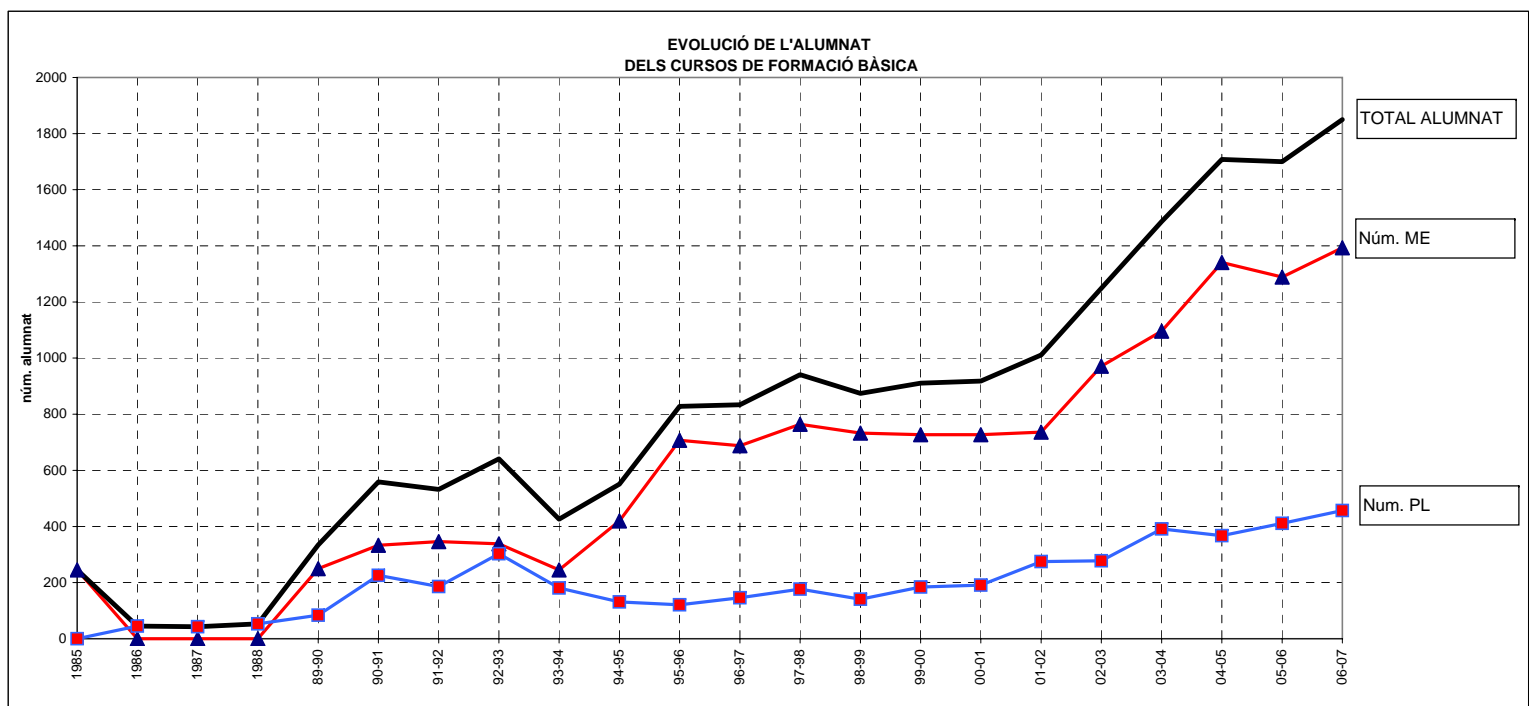
Font: Secció de Gestió Acadèmica
Data: 26 d'abril de 2007



**CURSOS DE FORMACIÓ BÀSICA
de 1985 a 2006**

EVOLUCIÓ DEL NÚMERO TOTAL DE L'ALUMNAT

	1985	1986	1987	1988	89-90	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98	98-99	99-00	00-01	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07
Núm. ME	245	0	0	0	250	333	346	338	245	420	707	688	764	733	727	727	736	971	1096	1341	1289	1393
Núm. PL	0	45	43	53	84	226	186	303	181	131	121	146	177	141	184	191	275	278	391	367	411	457
Total alumnat	245	45	43	53	334	559	532	641	426	551	828	834	941	874	911	918	1011	1249	1487	1708	1700	1850



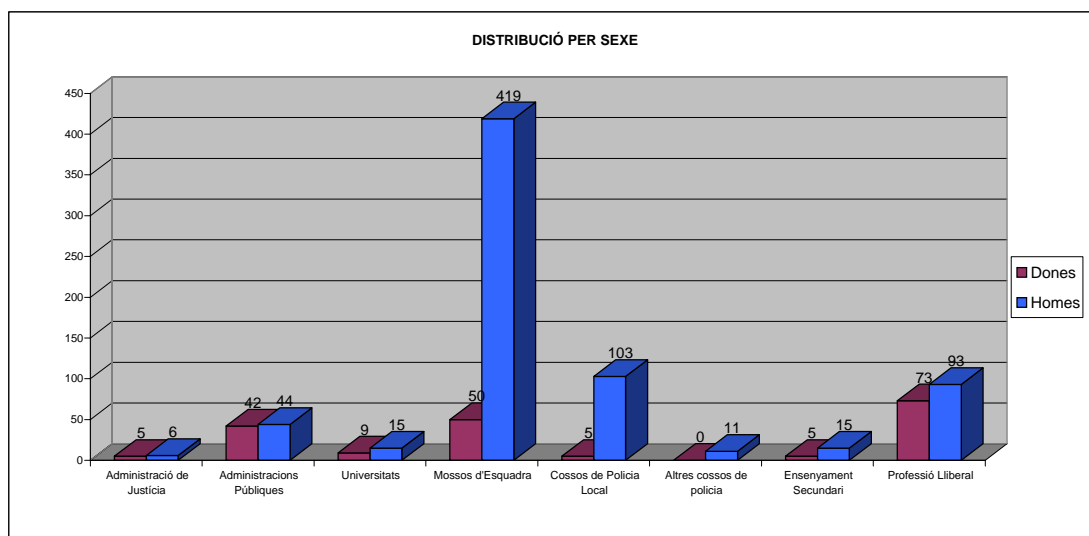
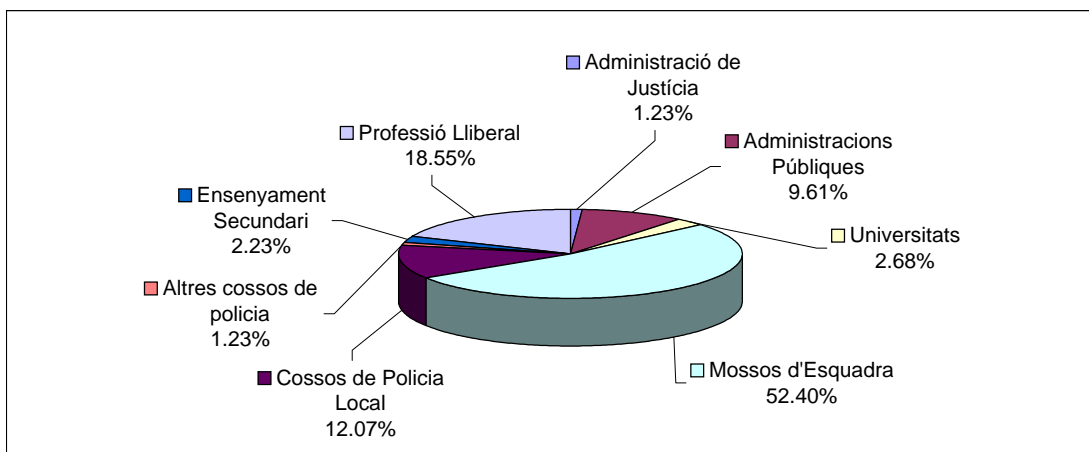
Font: Secció de Formació Bàsica
Data: 26 d'abril de 2007

Professorat del Curs de formació bàsica 2005 – 2006

A continuació s'exposa el nombre de professors que han impartit classes en aquest curs, d'acord amb la seva procedència professional disgregat per gènere, així com el percentatge que representa cada grup respecte de la resta de professorat.

Procedència professional	Dones	Homes	TOTAL
Administració de Justícia	5 (45.45 %)	6 (54.55 %)	11 (1.23 %)
Administració Central	4 (50.00 %)	4 (50.00 %)	8 (0.89 %)
Administració Local	5 (33.33 %)	10 (66.67 %)	15 (1.68 %)
Generalitat de Catalunya	33 (52.38 %)	30 (47.62 %)	63 (7.04 %)
Universitat Autònoma Barcelona	2 (50.00 %)	2 (50.00 %)	4 (0.45 %)
Universitat Pompeu Fabra	0 (0.00 %)	1 (100.00 %)	1 (0.11 %)
Universitat de Barcelona	7 (41.18 %)	10 (58.82 %)	17 (1.90 %)
Altres Universitats	0 (0.00 %)	2 (100.00 %)	2 (0.22 %)
Mossos d'Esquadra	50 (10.66 %)	419 (89.34 %)	469 (52.40 %)
Guàrdia Urbana de Barcelona	2 (3.85 %)	50 (96.15 %)	52 (5.81 %)
Policia Local	3 (5.36 %)	53 (94.64 %)	56 (6.26 %)
Cos Nacional de Policia	0 (0.00 %)	10 (100.00 %)	10 (1.12 %)
Guàrdia Civil	0 (0.00 %)	1 (100.00 %)	1 (0.11 %)
Ensenyament Secundari	5 (25.00 %)	15 (75.00 %)	20 (2.23 %)
Professió Lliberal	73 (43.98 %)	93 (56.02 %)	166 (18.55 %)
TOTAL	189 (21.12 %)	706 (78.88 %)	895 (100.00 %)

Procedència professional	Dones	Homes	TOTAL
Administració de Justícia	5 (45.45 %)	6 (54.55 %)	11 (1.23 %)
Administracions Públiques	42 (48.84 %)	44 (51.16 %)	86 (9.61 %)
Universitats	9 (37.50 %)	15 (62.50 %)	24 (2.68 %)
Mossos d'Esquadra	50 (10.66 %)	419 (89.34 %)	469 (52.40 %)
Cossos de Policia Local	5 (4.63 %)	103 (95.37 %)	108 (12.07 %)
Altres cossos de policia	0 (0.00 %)	11 (100.00 %)	11 (1.23 %)
Ensenyament Secundari	5 (25.00 %)	15 (75.00 %)	20 (2.23 %)
Professió Lliberal	73 (43.98 %)	93 (56.02 %)	166 (18.55 %)
TOTAL	189 (21.12 %)	706 (78.88 %)	895 (100.00 %)

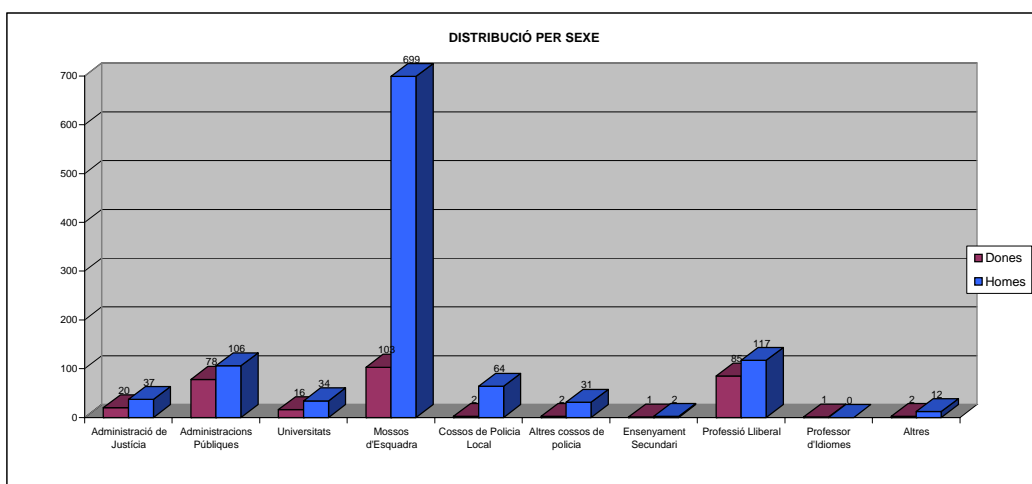
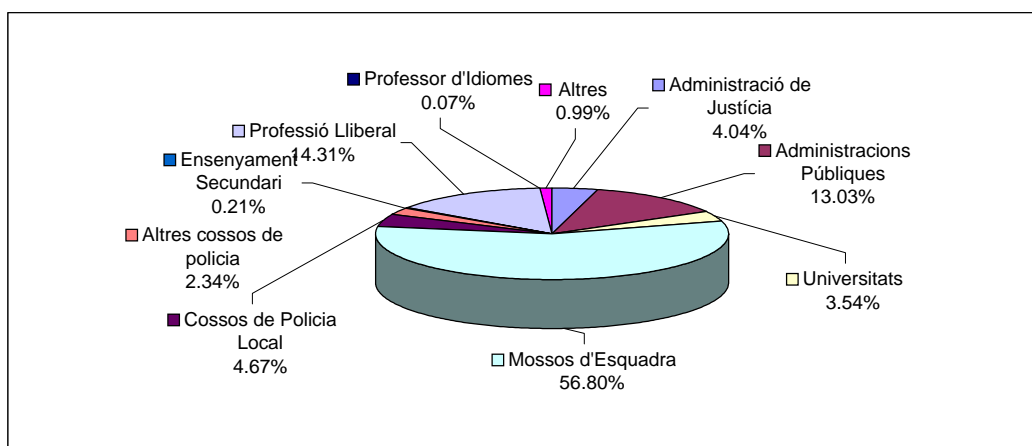


Professorat de formació d'actualització, comandaments i especialitats de l'any 2006

En el quadre següent s'exposen les dades del professorat que ha impartit classes en les activitats formatives d'actualització, comandaments i especialitats dutes a terme l'any 2006, segons la seva procedència professional disgregades per gènere.

Procedència professional	Dones	Homes	TOTAL
Administració de Justícia	20 (35.09 %)	37 (64.91 %)	57 (4.04 %)
Administració Central	2 (40.00 %)	3 (60.00 %)	5 (0.35 %)
Administració Local	4 (23.53 %)	13 (76.47 %)	17 (1.20 %)
Generalitat de Catalunya	71 (44.65 %)	88 (55.35 %)	159 (11.26 %)
Altres Administracions	1 (33.33 %)	2 (66.67 %)	3 (0.21 %)
Universitat Autònoma Barcelona	7 (38.89 %)	11 (61.11 %)	18 (1.27 %)
Universitat Pompeu Fabra	1 (20.00 %)	4 (80.00 %)	5 (0.35 %)
Universitat de Barcelona	6 (33.33 %)	12 (66.67 %)	18 (1.27 %)
Universitat Oberta de Catalunya	0 (0.00 %)	1 (100.00 %)	1 (0.07 %)
Altres Universitats	2 (25.00 %)	6 (75.00 %)	8 (0.57 %)
Mossos d'Esquadra	103 (12.84 %)	699 (87.16 %)	802 (56.80 %)
Guàrdia Urbana de Barcelona	0 (0.00 %)	24 (100.00 %)	24 (1.70 %)
Polícia Local	2 (4.76 %)	40 (95.24 %)	42 (2.97 %)
Cos Nacional de Policia	0 (0.00 %)	21 (100.00 %)	21 (1.49 %)
Guàrdia Civil	1 (20.00 %)	4 (80.00 %)	5 (0.35 %)
Altres Cossos de Policia	1 (14.29 %)	6 (85.71 %)	7 (0.50 %)
Ensenyament Secundari	1 (33.33 %)	2 (66.67 %)	3 (0.21 %)
Professió Lliberal	85 (42.08 %)	117 (57.92 %)	202 (14.31 %)
Professor d'Idiomes	1 (100.00 %)	0 (0.00 %)	1 (0.07 %)
Altres	2 (14.29 %)	12 (85.71 %)	14 (0.99 %)
TOTAL	310 (21.95 %)	1102 (78.05 %)	1412 (100.00 %)

Procedència professional	Dones	Homes	TOTAL
Administració de Justícia	20 (35.09 %)	37 (64.91 %)	57 (4.04 %)
Administracions Públiques	78 (42.39 %)	106 (57.61 %)	184 (13.03 %)
Universitats	16 (32.00 %)	34 (68.00 %)	50 (3.54 %)
Mossos d'Esquadra	103 (12.84 %)	699 (87.16 %)	802 (56.80 %)
Cossos de Policia Local	2 (3.03 %)	64 (96.97 %)	66 (4.67 %)
Altres cossos de policia	2 (6.06 %)	31 (93.94 %)	33 (2.34 %)
Ensenyament Secundari	1 (33.33 %)	2 (66.67 %)	3 (0.21 %)
Professió Lliberal	85 (42.08 %)	117 (57.92 %)	202 (14.31 %)
Professor d'Idiomes	1 (100.00 %)	0 (0.00 %)	1 (0.07 %)
Altres	2 (14.29 %)	12 (85.71 %)	14 (0.99 %)
TOTAL	310 (21.95 %)	1102 (78.05 %)	1412 (100.00 %)



Facturació i pagament

Tots els professors que col·laboren amb l'Escola per primera vegada han de presentar degudament emplenat el **full de dades bancàries**, que els facilitarà el Servei de Coordinació Docent de l'Escola. També hauran de presentar-lo els professors que hagin canviat les seves dades bancàries i/o l'adreça particular.

En finalitzar les classes cal presentar una **factura (sense IVA), per cada designació**, al Servei de Coordinació Docent.

La **factura/es** ha de coincidir amb la designació/ns, per això cal tenir present:

- Comprovar si s'han realitzat efectivament totes les hores que consten a la designació (podeu adreçar-vos als responsables del curs). En el cas del Curs de formació bàsica heu d'adreçar-vos al coordinador de gestió que tindrà un resum de les hores realitzades pel professorat de l'assignatura.
- En cas que les hores lectives realitzades siguin inferiors a les que consten a la designació, només es pot presentar la factura per les hores de classe efectivament realitzades, ja que només es retribuïran aquestes.
- En cas que les hores de classe realitzades superin les que consten a la designació, es confeccionarà una designació complementària i caldrà presentar dues factures, d'acord amb les hores que constin a cada designació, respectivament.**
- Si per la durada del curs es realitzen designacions trimestrals, cal presentar les factures també trimestralment.
- L'Escola només es farà càrrec del pagament de les hores de classe degudament acreditades d'acord amb les instruccions fixades per a cada curs.

Model de factura

Núm. de factura/any	Escola de Policia de Catalunya
Núm. de designació (<i>Exp. 2005/...</i>)	Q-5850008-C
Nom i cognoms	Ctra. C-17, Barcelona-Ripoll, km 13,5
NIF	08100 Mollet del Vallès
Domicili	
Adreça de correu electrònic	

Lloc i data,

En concepte de retribució de les classes impartides al Curs (*nom del curs*), del període (*dates del curs*), corresponents a les (*nombre*) hores de classe de l'assignatura (*nom de l'assignatura*).

Nre. d'hores x preu/hora =	euros
- 15 % retenció IRPF =	euros
(<i>tipus normal</i>)	_____
Total =	euros

Mollet del Vallès, juny de 2005
Secció de Contractació i Assumptes Jurídics
Escola de Policia de Catalunya



La contractació del professorat de l'Escola de Policia de Catalunya

Per tal d'acomplir les funcions que estableix l'article 3 de la Llei 27/1985, de 27 de desembre, de l'Escola de Policia de Catalunya, i, concretament, la funció de formar els membres del Cos de Mossos d'Esquadra i de les policies locals de Catalunya, l'Escola presenta anualment el *Programa d'activitats de formació*, que inclou: formació bàsica, formació per a la promoció, formació continuada, formació especialitzada, formació de formadors, jornades, seminaris i congressos.

Aquesta oferta formativa es porta a terme, entre altres coses, gràcies al treball del personal docent que col·labora amb l'Escola i que, d'acord amb la normativa vigent, es contracta mitjançant una **designació** del director de l'Escola, atenent els coneixements específics de cada professor/a en les diferents assignatures que componen els cursos.

D'acord amb l'article 16 de la Llei de l'Escola, aquest règim contractual del professorat està subjecte a la normativa general de contractació de la Generalitat de Catalunya. És a dir, que aquestes relacions contractuals tenen una naturalesa jurídica administrativa i estan regulades en Text refós de la Llei de contractes de les administracions públiques (TRLCAP), aprovat pel Reial decret legislatiu 2/2000, de 16 de juny.

Concretament, els apartats 1 i 3 de l'article 200 del TRLCAP recullen una especialitat del contracte de consultoria i assistència per a la realització d'activitats docents en centres públics de formació del personal al servei de l'Administració. Per ser proposat professor o professora de l'Escola de Policia de Catalunya heu de presentar un currículum actualitzat al Servei de Coordinació Docent. El director de l'Escola formalitza la participació del professorat mitjançant un **document específic de designació**, amb una **acceptació** de la designació que ha de ser signada per cada professor/a.

Per a realitzar aquesta designació, cada professor/a ha d'acreditar a la Secció de Contractació i Assumptes Jurídics de l'Escola el compliment d'uns requisits específics que varien en funció de la seva condició com a **empleat/ada públic/a** o com a **professional lliberal**.

Empleats públics

La categoria d'**empleat públic** inclou el personal funcionari, interí, laboral, etc., vinculat a un ens públic (Administració de l'Estat, autonòmica i local, universitats, etc.) i cal que, abans de signar la designació, compleixi les disposicions legals vigents en l'àmbit de la funció pública i especialment en matèria d'incompatibilitats.

Pel que fa al **còmput d'hores**, el professorat que té com a activitat principal l'ensenyament i també els jutges i magistrats han de comptar les hores per períodes acadèmics (del mes de setembre al mes d'agost). La resta de professorat ha de comptar les hores per anys naturals.

▪ **Col·laboració docent en centres oficials no superior a 75 hores lectives anuals**
En aquest cas s'aplica l'article 2.b de la Llei 21/1987, de 26 de novembre, del personal al servei de l'Administració de la Generalitat, o l'article 19.b de la Llei 53/1984, de 26 de desembre, d'incompatibilitats del personal al servei de les administracions públiques, que no considera subjectes a incompatibilitat les activitats docents en centres oficials destinats a la formació de funcionaris. Amb els límits establerts a l'art. 26.3 del Decret 337/1988, de 17 d'octubre, de regulació i actualització d'indemnitzacions per raó de serveis a la Generalitat de Catalunya, i a l'art. 33 del Reial decret 462/2002, de 24 de maig, sobre indemnitzacions per raó de serveis del personal que presta serveis en l'Administració General de l'Estat i altre personal inclòs en l'àmbit d'aplicació d'aquesta disposició. En tot cas, els empleats públics han de complir les disposicions en matèria d'incompatibilitats del personal al servei de les administracions públiques que els siguin d'aplicació.

▪ **Col·laboració docent en centres oficials superior a 75 hores lectives anuals**
En aquest cas, s'ha de tramitar l'**autorització de compatibilitat** per activitat pública. En aquest cas, us heu d'adreçar a la Secció de Contractació i Assumptes Jurídics de l'Escola, que us informará dels passos que s'han de seguir.
Aquesta compatibilitat se sol·licita a la unitat de serveis de personal on el professor realitza la seva activitat principal i ha d'anar acompanyada d'un certificat dels horaris i les retribucions de l'activitat docent a l'Escola i de l'Acord de Govern de 30 de juliol de 1997, pel qual es declara l'interès públic de la realització de funcions docents a l'Escola.
Per a què la compatibilitat pugui ser concedida cal complir tots els requisits que estableix la normativa específica sobre les incompatibilitats (compatibilitat horària i límits retributius).
Pel que fa a la formalització de la sol·licitud de compatibilitat cal tenir present que la naturalesa de la relació contractual amb l'Escola és administrativa.
Una vegada formalitzada la **sol·licitud** de compatibilitats i presentada al registre corresponent, n'heu de fer arribar una còpia a la Secció de Contractació i Assumptes Jurídics de l'Escola per tal que, en compliment de l'article 19 de la Llei 21/1987, l'Escola pugui informar favorablement sobre la compatibilitat sol·licitada.

La sol·licitud i l'autorització expressa de la compatibilitat han de presentar-se a la Secció de Contractació i Assumptes Jurídics, la qual cosa és condició indispensable per a què l'Escola contracti el professor.

Professionals lliberals

La categoria de **professional lliberal** és genèrica i inclou tots els professors que no siguin empleats públics. Cal complir els requisits que estableix el Text refós de la Llei de contractes de les administracions públiques (TRLCAP), aprovat pel Reial decret legislatiu 2/2000, i el Reial decret 1098/2001.

Per la qual cosa, abans de signar l'acceptació de la designació cal que presenteu a la Secció de Contractació i Assumptes Jurídics de l'Escola una còpia dels documents següents:

▪ **Impost d'activitats econòmiques (IAE): en cas que la col·laboració docent superi els tres mil cinc euros amb sis cèntims (3.005,06 euros)**, document justificatiu d'estar donat d'alta d'un IAE de tipus professional que guardi estreta relació amb l'activitat docent que es desenvoluparà a l'Escola o del grup 826 o 824 (activitats docents diverses). Segons la reglamentació de l'IAE, cal donar-se d'alta deu dies hàbils

abans de l'inici de l'activitat, en el respecte **Ajuntament. Aquest impost no s'ha de pagar.**

- Certificat positiu que acrediti estar al corrent de les **obligacions tributàries** del darrer any per tal de poder contractar amb l'Administració Pública, que se sol·licita a la delegació corresponent de l'**Agència Estatal d'Administració Tributària**. Aquest certificat només s'ha d'aportar **en cas que la col·laboració docent superi els tres mil cinc euros amb sis cèntims (3.005,06 euros)**.
- Certificat positiu que acrediti que s'està al corrent de les obligacions amb la **Seguretat Social**, en el supòsit que s'aculli al règim especial de treballadors autònoms (RETA); en el cas de donar-se d'alta, cal presentar el document registrat de sol·licitud i els rebuts de pagament mensuals. En el cas d'estar acollit a un règim de **mutualitat** d'algun col·legi professional que sigui alternatiu al RETA, cal presentar el certificat d'inscripció de mutualitat i els rebuts de pagament. Aquest certificat només s'ha d'aportar **en cas que la col·laboració docent superi els tres mil cinc euros amb sis cèntims (3.005,06 euros)**.
- Certificat positiu emès per la Intervenció General de la Generalitat que acredita la inexistència de deutes tributaris amb la Generalitat, que sol·licita d'ofici l'Escola **en cas que la col·laboració docent superi els tres mil cinc euros amb sis cèntims (3.005,06 euros)** i que resta a disposició de la persona interessada.

Aquests requisits han d'acreditar-se abans de l'inici de la col·laboració docent i caldrà renovar-los per a noves designacions atenent la validesa de cada document.

Els certificats (d'Hisenda, de la Seguretat Social i de la Intervenció General) tenen una validesa de sis mesos.

Els rebuts de pagament (RETA o mútues), en funció del període liquidat, han d'incloure, com a mínim, el mes d'inici de l'activitat formativa que es contracta en la designació.