

**EI FERA (Fòrum d'Entitats per a la Reforma de l'Administració)**, del qual en són membres, l'Associació Catalana de Gestió Pública, l'Associació Catalana de Professionals, la Cambra de Comerç de Barcelona, la Cecot, el Club de Direcció Pública ESADE Alumni, el Col·legi d'Economistes de Catalunya, el Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya, el Col·legi de Professionals de la Ciència Política i de la Sociologia, la Fundació FemCAT i la Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya,

## MANIFESTA:

### No hi pot haver un bon país sense una bona Administració

La revolució industrial a Catalunya es va produir amb absència d'un Estat liberal que li donés suport. Això avui és impensable. Les administracions públiques són imprescindibles per a prestar serveis, regular les activitats, proporcionar les infraestructures que ho facin possible i gestionar de forma democràtica -facilitant la cocreació i la implicació de la societat civil.

Compartim la diagnosi del dèficit fiscal i d'un sistema de finançament notòriament insuficient. Però això no pot ser una excusa perquè a casa nostra no fem bé la feina, ni gestionem eficientment els recursos de què disposem. Si no és així, comptar amb més recursos públics només servirà per a gastar més, però no per solucionar els problemes que tenim.

Catalunya aspira a ser un país solidari, que s'esforça en no deixar ningú enrere, i per això requereix una economia vigorosa com a condició necessària. Ha estat aquest vigor econòmic i cultural el qual ha permès la nostra existència com a nació sense Estat. Per això necessitem una Administració a l'alçada dels reptes que les noves condicions socials i econòmiques imposen. No és la que tenim. Tenim una Administració de la Generalitat burocratitzada, feixuga, rígida, conduïda per una direcció que no acredita professionalitat.

- És tolerable que la llicència per a una nova activitat o per ampliar-la trigui més de 2 anys? O que els terminis de reconeixement de discapacitat o d'avaluació de dependència siguin tan llargs que les persones morin abans d'obtenir-los? O que sota el pretext que els procediments no són propis, l'execució dels ajuts *Next Generation* per a renovables sigui irrisòria, i que no es corregeixi una tendència que produeix demores de més de 2 anys en el seu abonament? O que l'excés de tràmits en el camp urbanístic o del medi ambient estigui frenant la generació de riquesa, la transformació i la transició energètica? O que desmesures similars en el seu àmbit hagin enfurismat el sector primari del país?
- És normal que cada vegada que hi ha un canvi de govern, més de 200 directors i directores d'entitats i organismes del sector públic siguin remoguts dels seus càrrecs i aquests s'ocupin amb nous titulars, per voluntat discrecional del o dels partits del nou govern? I és raonable que les persones que ocupen aquests llocs de gestió sovint no tinguin cap expertesa en l'activitat que han de dirigir?
- És sostenible el retard en energies renovables (4,5% de la producció del mercat espanyol i 4,8% de la potència instal·lada a Espanya, l'any 2023)? O l'estat actual d'infraestructures bàsiques, com són les hidràuliques (ara en paguem les conseqüències), les elèctriques, l'aeroport, etc., sense propostes alternatives? O la queixa permanent per l'enorme biaix que hi ha entre les inversions pressupostades per l'Estat a Catalunya i les realment executades i que no hàgim establert controls regulars sobre aquestes execucions per evitar la protesta un any més tard del cicle pressupostari?
- És defensable que el sistema de llistes d'espera de prestacions econòmiques i de serveis socials no estigui plenament definit, desplegat i comunicat amb transparència als ciutadans sol·licitants? O que a 2024 encara no s'hagi pagat el deute energètic dels anys 2022 i 2023 de les famílies en situació de vulnerabilitat tal com reconeix el conveni signat entre Endesa i la Generalitat? O que tinguem famílies vivint en pensions de forma permanent durant mesos a l'espera d'una alternativa habitacional després d'una situació de desnonament? O que una persona d'origen migrat pugui trigar fins a 7 mesos per obtenir l'informe d'arrelament o reagrupament familiar?
- És competitiu sotmetre el país a l'observança d'una teranyina normativa d'ampli espectre, sovint poc congruent, prolixa en formalismes i garanties i insensible a la diligència en l'obtenció de resultats, que per comptes d'estimular l'emprenedoria la dissuadeix, actuant com a fre a l'impuls de qualsevol iniciativa?

### No hi ha una bona administració sense una bona direcció

EI FERA fa més de 10 anys que insisteix en la necessitat d'una profunda reforma de la nostra Administració Pública. Però en tots aquests anys no hi ha hagut avenços. Per això, davant les eleccions al Parlament de Catalunya del proper 12 de maig, el FERA interpel·la els partits polítics perquè manifestin el seu acord o desacord amb les **sis línies estratègiques** i el compromís d'implementar les **deu mesures** que tot seguit es presenten, en cas que formin Govern.

## 6 Línies estratègiques

### Reducció radical de la burocràcia

Tots els processos administratius han d'estar orientats a uns propòsits que generin vàlua pública i a maximitzar l'impacte social, aplicant les metodologies provades de disseny de serveis centrades en l'usuari. Mitjançant el Decret 225/2018, de 16 d'octubre, el Govern va regular la Comissió per a la Facilitació de l'Activitat Econòmica i el seu Consell Assessor, amb l'objecte d'impulsar el control, l'avaluació i la simplificació dels tràmits administratius que afecten l'activitat econòmica, per evitar-ne les possibles contradiccions, i identificar millores per introduir en la intervenció administrativa. Els seus resultats han estat més aviat minsos, i avui encara ens trobem amb una multiplicat de processos que, en no haver-se sotmès a una avaluació prèvia rigorosa, impacten negativament sobre l'activitat econòmica i en general sobre la provisió de serveis a la ciutadania, per les càrregues que imposa el pes exorbitant de la intervenció pública.

### Direcció pública professional

Les organitzacions les configuren les persones, i en el cas de les administracions s'ha de distingir entre les que se situen en l'espai de la política i les que han d'ocupar l'espai de la gestió, per reservar aquest darrer a la direcció pública professional. La selecció de directius s'ha de fer sota criteris de mèrit i capacitat per captar i retenir el millor talent del servei públic i del sector privat, mitjançant procediments públics que garanteixin la concurrència. Criteris de selecció que no anul·len el de la confiança que, en última instància, han de poder exercir els òrgans facultats per designar-los, per bé que caldrà que ho facin entre les candidatures que hagin superat el sedàs d'acreditar habilitats directives. La relació entre el directiu i l'òrgan que el nomena es materialitza en el contracte de gestió, on -entre altres aspectes- es preveu l'avaluació del primer pels resultats obtinguts, que en determinen la responsabilitat. Aquesta figura es troba institucionalitzada en els països desenvolupats. I és garantia d'estabilitat en la millora continua de la gestió pública i l'optimització de resultats.

### Principi de bona administració i accés a drets

L'administració ha de poder garantir el dret de tothom a què qualsevol instància pública tracti els seus assumptes imparcialment i equitativa, i dins d'un termini raonable. Això inclou, també, motivar les decisions que es prenen envers la ciutadania, reparar el dany causat en l'exercici de les seves funcions, garantir el dret a rebre una resolució expressa, notificada dins del termini previst, garantir el dret a no aportar dades o documents que estiguin en poder de les administracions o en puguin disposar, garantir el dret a conèixer en qualsevol moment l'estat de la tramitació dels procediments en què són persones interessades, etc.

### Transformació digital

Cal posar en el centre a les persones (físiques i jurídiques) amb una orientació a l'eficàcia i l'eficiència. Modernitzar l'Administració no és digitalitzar-la. És més, si es digitalitza un procés amb patologies només s'obtiniran patologies digitalitzades, força més difícils d'erradicar. Catalunya disposa d'una administració de les més digitalitzades, no obstant la qual cosa es troba a la cua en eficiència de Govern. Perquè la digitalització vagi acompanyada d'un augment de l'eficiència cal primer dissenyar processos administratius que assoleixin els seus objectius minimitzant intervencions, costos de transacció i impactes sobre els seus destinataris, per -tot seguit- emprar la tecnologia més idònia disponible.

### Avaluació de les polítiques públiques

Les polítiques públiques no estan destinades a fer coses sinó a provocar efectes, canvis positius. Per això és imprescindible l'avaluació del seu impacte. L'avaluació *ex ante* o a priori és prospectiva i és un bon instrument d'ajuda a la presa de decisions, sobretot davant de diferents alternatives. Però és amb l'avaluació *ex post* que podem saber si s'han obtingut els resultats previstos i desitjats. I això no exigeix només una declaració genèrica de la voluntat d'avaluar, sinó la creació d'òrgans, eines i instruments, en el si dels departaments, que ho facin possible. Per avaluar cal fer un aprenentatge, i l'vàlua, al marge de la seva activitat ordinària, pot fer formació i assessorament als departaments.

### Bon Govern, transparència i integritat públiques

Avui no estem davant d'una situació on la corrupció sigui un problema quantitativament important, però sí que es produeixen episodis (com el cas de les retribucions de funcionaris del Parlament de Catalunya) i comportaments mancats de rigor professional o d'exemplaritat, que generen desafecció, descrèdit dels poders públics i obliguen a mantenir una atenció permanent. Per assegurar el bon govern i la integritat pública escau:

- a) Incorporar la participació ciutadana, clau també per a definir el valor públic.
- b) Practicar la transparència, el dret d'accés a la informació pública i el retiment de comptes.
- c) Garantir la independència de tots els òrgans i de les autoritats de control.
- d) Assegurar que l'Administració no esdevé un botí per als partits.

Per tot això el FERA

## PROPOSTA:

## 10 Mesures immediates de reforma de l'Administració

### 1. **Taula d'Avaluació i Seguiment de la Reforma de les Administracions Públiques (TASRAP)**

**Dins dels primers dos mesos de funcionament**, el nou Govern ha d'acordar la creació d'un òrgan col·legiat d'avaluació, seguiment del desenvolupament i grau d'implementació de les mesures de reforma de les administracions catalanes que s'impulsin des del Govern de la Generalitat, i de l'impacte que generin, aspectes sobre els quals emetrà un informe semestral que es farà públic.

Aquesta taula, amb vocació de permanència durant tota la legislatura, sota la presidència del conseller o consellera del Departament de la Presidència, estarà composta per aquells òrgans de l'Administració que designi el Govern, i persones representants de les entitats que formen part del FERA i de la societat civil, arribant a una composició paritària. A més de les comeses descrites, les persones representants del FERA i de la societat civil podran formular propostes concretes de reforma de l'administració per tal que siguin considerades pel Govern.

### 2. **Reducció radical de la burocràcia**

**Abans que hagin transcorregut sis mesos des de la presa de possessió dels seus membres**, el Govern ha de presentar un pla de transparència dels terminis en els quals les administracions catalanes han de resoldre els permisos i autoritzacions que tenen a veure amb l'activitat econòmica i amb la prestació de serveis públics finalistes en general.

Aquest pla també ha d'incloure un compromís de reducció del 50% dels terminis o del nombre de tràmits; l'obligació que prèviament a l'aprovació de qualsevol normativa que afecti a permisos, autoritzacions i prestacions finalistes, s'avaluin els tràmits en termes de cost per al sector públic i privat i per a la ciutadania, per tal de minimitzar aquest cost; i la implementació de la figura del silenci administratiu positiu en tots els casos possibles. Així mateix, ha de concretar les mesures de simplificació administrativa que impedeixin la dilació en l'atenció de necessitats i prestació de serveis als col·lectius més desafavorits i vulnerables, amb la identificació de compromisos concrets de terminis de resolució.

### **Direcció pública professional (DPP)**

### 3. **DPP en el sector públic institucional de la Generalitat**

**Abans no es cessi cap persona que ocupi llocs de direcció executiva unipersonal en les entitats i organismes del sector públic institucional**, el Govern ha d'aprovar un Acord on s'estableixi que tots els càrrecs d'aquesta naturalesa s'han de proveir a través de processos selectius públics i oberts a les persones que reuneixin les condicions fixades en cada convocatòria, en els quals el mèrit, la capacitat i l'expertesa seran els factors de determinació de les candidatures admeses a ocupar aquests llocs, que seran elevades per a la seva designació per part dels òrgans competents.

El mateix Acord del Govern ha d'establir la durada del mandat, que no pot ser inferior a 5 anys, i l'avaluació anual dels resultats obtinguts pels directius, segons el grau d'acompliment dels objectius i les fites establertes en l'acord de gestió que, a aquests efectes, s'haurà subscrit entre el principal (l'òrgan competent per nomenar la persona titular del càrrec directiu) i l'agent (la persona seleccionada). L'Acord de gestió també ha de preveure el règim de vinculació i les retribucions, amb la part variable supeditada a l'avaluació anual.

### 4. **DPP en totes les administracions públiques catalanes**

**En el primer any de singladura del Govern**, aquest ha d'haver aprovat i elevat al Parlament l'avantprojecte de llei de l'estatut de la direcció pública professional, d'aplicació directa a tots els llocs d'alt càrrec de les administracions públiques catalanes susceptibles de romandre-hi sotmesos, i de direcció executiva dels respectius sectors públics vinculats, mitjançant el qual es regularà, com a mínim:

- ✓ El perímetre dels llocs de treball als qual serà d'aplicació.
- ✓ Les funcions que cal que siguin exercides amb objectivitat per professionals.
- ✓ El sistema d'accés per convocatòria pública i selecció oberta, basada en la competència i expertesa.
- ✓ La concreció del mandat, mitjançant l'acord de gestió.
- ✓ La seva durada, determinada i al marge del cicle polític.
- ✓ La definició de la responsabilitat professional pels resultats.
- ✓ Un model salarial equitatiu i variable, ajustat a l'assoliment dels objectius.

### 5. **Transformació digital**

L'Administració de la Generalitat de Catalunya, com s'ha dit abans, ha seguit un procés de ràpida digitalització. No obstant això, aquesta digitalització no ha comportat el nivell d'eficiència que se n'esperava. Cal doncs, imprimir major contundència en l'adopció de mesures que assegurin una veritable transformació digital, implementant una estratègia inherent i complementària al procés de simplificació dels procediments previstos en la mesura 2, recollida en **un pla que caldrà fer públic simultàniament al pla de reducció de la burocràcia** esmentat en la dita mesura número 2.

En qualsevol cas, la transformació digital de l'Administració ha de d'anar alineada amb l'accessibilitat, l'ús del llenguatge planer, la incorporació de la intel·ligència artificial i tots aquells altres mecanismes que agilitin i facilitin el tracte i les relacions amb la ciutadania i incrementin l'eficiència de l'acció pública.

## **6. Avaluació de les polítiques públiques**

Avaluar les polítiques públiques de manera regular no és una cosa que es pugui exercir en el curt termini; no obstant això, sí que es poden donar els passos necessaris per fer-ho efectiu. Per tant, cal aprovar i executar un **programa d'implantació per als 3 anys següents a la presa de possessió del Govern** que inclogui:

- Definir i descriure nous llocs de treball per desenvolupar la funció d'avaluació de polítiques públiques, i fer efectives la seva incorporació en la Relació de Llocs de Treball (RLT), de cada departament, i la seva ocupació. Dissenyar i dur a terme un pla de formació per a les persones que ocupin aquests llocs.
- Dotar d'àrees o serveis d'avaluació de polítiques públiques a tots els Departaments i entitats del sector públic.
- Realitzar avaluacions experimentals per al desenvolupament de l'expertesa.

## **Bon Govern, transparència i integritat públiques**

### **7. Implantació real de la participació ciutadana**

**Abans del venciment del primer any de legislatura**, el Govern haurà aprovat i lliurat al Parlament l'avantprojecte de llei de Participació Ciutadana, en el qual es regularà l'obligació de les administracions catalanes d'incorporar -de manera ordinària- l'escolta de tota la ciutadania, entesa com l'exercici d'un dret universal, i la seva incidència en les decisions vinculades als processos d'elaboració, implementació i avaluació de les polítiques públiques que impulsin.

### **8. Transparència en les retribucions efectives dels llocs d'alt càrrec i directius**

Ultra la publicació de les retribucions anuals i objectives dels llocs de treball d'aquesta naturalesa, **dins del primer mes d'acció del nou Govern**, cal fer públiques també les retribucions específiques que percep cada persona que els ocupa, en base a les seves condicions personals, amb identificació de tots els conceptes, com també qualsevol ingrés -en còmput anual- que percebi com a conseqüència de la comptabilització d'altres responsabilitats directives.

### **9. Comitè Assessor d'Ètica Pública**

**S'aprovarà de manera immediata, dins del primer mes de posada en funcionament del Govern**, la modificació de la composició d'aquest òrgan, amb l'objectiu que estigui integrat per dues persones, independents, nomenades pel Govern, de prestigi i trajectòria reconeguts en matèria d'administració pública, que no siguin alts càrrecs o directius públics en actiu, que exerciran la presidència de manera rotatòria, durant tota la durada de la legislatura, a més del personal funcionari que ara ja en forma part.

### **10. Independència i objectivitat dels alts càrrecs i el personal directiu**

**Abans que el Govern hagi celebrat 10 reunions**, cal que hagi afegit un punt 5.25 al Codi de conducta dels alts càrrecs i personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic, en relació amb els partits polítics amb representació parlamentària, en el qual s'estableixi la prohibició que les persones que ocupin aquestes posicions facin aportacions econòmiques als partits polítics i a les entitats que hi son vinculades, durant tota la durada dels seus mandats.

Com ha estat dit, aquest és un document de mesures de xoc, de definició de línies estratègiques i de propostes concretes d'implementació immediata, d'iniciatives que només son un petit bocí de tot allò que resta per fer en matèria de reforma, dirigides a copsar la predisposició dels actors polítics per assumir-les i mostrar una voluntat inequívoca de col·locar la reforma de l'administració de la Generalitat en una posició rellevant dins l'ordre de prioritats de l'agenda de Govern, per part d'aquells que poden acabar situant-se al seu capdavant (vegis el document del FERA amb 80 mesures per a transformar l'administració a <https://www.fera.cat>)

És per això que, com a primera mesura, proposem la constitució d'una Taula per a la reforma, en la qual s'hauran d'abordar tots els projectes de reforma que sigui possible, per assegurar que l'Administració de la Generalitat esdevé un actor indestruïble en l'assoliment de l'objectiu de disposar d'un país millor.

## **FERA**

Abril de 2024