

EL PLA DE REFORMA DE L'ADMINISTRACIÓ DE LA GENERALITAT I EL SEU SECTOR PÚBLIC

Moltes gràcies, president, membres de la mesa, senyores i senyors diputats.

Comparec avui a petició pròpia davant la Comissió Primera d'aquesta Cambra, la Comissió d'Afers Institucionals, per presentar-los els eixos del **Pla de reforma de l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic, que demà aprovarà el Govern.**

El Pla de reforma i modernització de l'Administració de la Generalitat i del seu sector públic, en el qual fa tres anys estem treballant, ha de tenir una visió estratègica a mitjà, però, sobretot, a llarg termini, que impulsi mesures estructurals per a un nou model de governança dins l'Administració catalana.

Una governança que sigui garantia de drets i llibertats, que impulsi la competitivitat i l'economia, que potenciï la innovació i que legítimi tota la seva actuació. Un model, que compti, en els seus fonaments, amb una base de valors sòlids i ètics, com són la confiança, la justícia i la honestedat.

Volem una Administració transparent, eficient, àgil, professional, capacitada, compromesa, intel·ligent i orientada a resultats. Una peça fonamental de la nostra societat democràtica.

Els experts coincideixen a assenyalar que la modernització del sector públic, entesa com una reforma estratègica, **no és una opció sinó una necessitat imperiosa**, per poder donar resposta a les necessitats canviants de la nostra societat, impulsar la competitivitat i el creixement econòmic, en un entorn incert i progressivament més globalitzat.

Les nostres institucions i, per tant, la nostra Administració i el seu sector públic es troben en un moment decisiu, ja que afronten grans reptes a escala de país, en el marc de la conjuntura econòmica i social que vivim.

Ara és l'hora d'avançar cap a un nou horitzó

Cap política de modernització i reforma parteix de zero. Cal fer una anàlisi de quina és l'Administració que tenim després de 30 anys. El balanç és, sens dubte, positiu, però, evidentment, es palesa la necessitat de reformes.

¿Quin ha estat el resultat d'aquesta anàlisi de la situació? ¿Quines són les mancances detectades, també pels experts, en la nostra Administració? Les respostes són clares i vostès les coneixen:

1. Una Administració, en els seus inicis, caracteritzada pel mimetisme del model heretat de l'Administració general de l'Estat.
2. No està prou orientada als resultats.
3. Que segurament hem construït més atenta a l'oferta que a la demanda.
4. Amb poca visió institucional global.
5. El model de funció pública segurament no és l'adequat, atès que la societat ha evolucionat i cal que l'Administració ho faci al mateix ritme. **Un país és més competitiu com més competitiva és la seva Administració.**

La necessitat d'afrontar aquests nous reptes ens obliga a **enfortir les nostres institucions** i això passa, entre altres importants qüestions, per revisar els models organitzatius de l'Administració i el seu sector públic, tant en aspectes estructurals com normatius, pressupostaris o de gestió de recursos humans.

Ens cal formular propostes de reforma i de modernització que assegurin la continuïtat i qualitat del serveis públics, i que, alhora, dinamitzin l'economia del nostre país. Perquè, insisteixo, cap reforma parteix de zero.

Per dur a terme aquesta comesa, a més de lideratge polític i compromís de govern, que hi és, ens cal aprofundir els canals de diàleg i col·laboració amb i entre l'esfera pública i la privada.

El **Govern**, de fet, fa 3 anys que va iniciar la reforma, tant pel que fa a programes concrets dirigits a la **simplificació d'estructures i procediments, com de la racionalització del sector públic**. En aquesta comissió ja ho he comentat en **diverses ocasions**:

- **hem reduït un 20% els departaments,**
- **un 23% els alts càrrecs**
- **i un 43% el nombre d'eventuals.**
- **Hem fet 5 lleis òmnibus per simplificar la burocràcia administrativa, agilitzar l'Administració i evitar duplicitats. I, tot i que no és objecte d'aquesta reforma, d'acord amb el Govern i les entitats municipalistes, hem aprovat una memòria preliminar de la reforma, simplificació i agilització dels processos de l'Administració local, llargament esperat, que juntament amb la Llei d'hisendes locals han de complementar la Llei de governs locals, que va entrar el passat 31 de juliol en aquest Parlament i que esperem que vegi la llum ben aviat.**
- **Hem racionalitzat el sector públic instrumental, complint amb l'objectiu marcat l'anterior legislatura de reducció d'un 25%. A hores d'ara, tenim una reducció del 27,8% de les entitats de dret públic de participació majoritària en relació amb les existents l'1 de gener de 2011, que ha suposat un estalvi directe de 26,5 milions d'euros.**

Passo a detallar, doncs, quins són els eixos vertebradors i com s'hi integren actuacions que ja s'han posat en marxa.

- Aquest Pla **construirà i consolidarà un nou model de governança de l'Administració catalana.**
- **Un Pla per a l'Administració de la Generalitat, però extensible a altres administracions. Volem que se'ls pugui aplicar que aquest Pla, tot respectant l'autonomia de les altres administracions.**

L'estratègia està plantejada sota la premissa d'una equivalència entre “reformar i transformar”, i per això es necessita diàleg i consens.

Conscients de les dificultats actuals, hem plantejat una estratègia ambiciosa, però, alhora, possibilista: hem identificat els elements de canvi; hem dissenyat 9 eixos amb uns objectius molt clars. Una reforma possibilista que avança amb pas ferm.

Els demano visió de país i futur per arribar al consens, perquè el consens és indispensable per construir el model d'Administració que necessitem. Un nou model per a noves situacions, per fer front a nous reptes. Un model que, repeteixo, ha de ser del i per al segle XXI.

Ja fa anys que des de diferents àmbits, tant del món econòmic i empresarial, i de l'acadèmic, com d'organitzacions de la societat civil, s'ha demanat una revisió profunda de les administracions públiques catalanes.

Per iniciar el procés, el Govern ha tingut presents els resultats de les consultes prèvies a grups d'experts reconeguts.

Els documents de referència que hem tingut en compte per elaborar el Pla –com l'Informe del Consell Assessor per a la Reactivació Econòmica i el Creixement (CAREC), l'Informe de la Comissió d'Experts per a la Reforma de l'Administració Pública i del seu Sector Públic, i el Document del Fòrum d'Entitats per a la Reforma de l'Administració– presentaven elements coincidents, que hem considerat a l'hora d'elaborar-lo:

- La necessitat de donar un fort impuls als mecanismes de transparència, avaluació i rendiment de comptes.
- L'establiment d'un sistema de direcció pública amb més professionalització.
- L'ampliació dels marges d'autonomia dels gestors públics, en un marc de seguiment més elevat, i la introducció de sistemes d'agencialització, basats en contractes de gestió.
- Una nova configuració de les plantilles de personal: més tecnificades; amb delimitació de les funcions estatutàries i valorats en termes d'eficàcia i acompliment.
- La flexibilització del model de gestió de recursos humans.

- L'augment del suport als processos de col·laboració entre l'àmbit públic i el privat.
- L'ús intensiu de les TIC en les administracions.
- La simplificació i racionalització del sector públic.

La Comissió d'Experts per a la Reforma de l'Administració, presidida pel Dr. Guillem López-Casasnovas, en l'informe elaborat que em van lliurar, l'avalaven:

- En la necessitat i oportunitat d'endegar un procés de reforma i de modernització.
- En el fet que el motor de canvi d'aquesta reforma han de ser la transparència, el rendició de comptes, l'orientació a resultats, l'avaluació, la professionalització, l'eficàcia i l'eficiència.
- En quin és el model d'Administració pública que volem: una Administració pública "centrada en el ciutadà en tant que usuari dels serveis col·lectius, i a la vegada titular últim de la voluntat democràtica, a qui totes les administracions han de rendir comptes".
- I sobretot, en el fet que cal que conflueixi en aquest procés de reforma i de modernització la voluntat política i la complicitat social.

Com els deia, el **procés de reforma de l'Administració** en què estem treballant es concreta **en 9 eixos**.

Els citaré aquests 9 eixos i després els desenvoluparé un per un. Aquests eixos són: **1. Transparència, 2. Ètica, 3. Recursos humans, 4. Direcció pública professional, 5. Govern digital i simplificació de la tramitació administrativa, 6. Innovació i talent, 7. Organització de l'Administració de la Generalitat, 8. Sector públic de la Generalitat de Catalunya, i 9. Col·laboració publicoprivada.**

Entrant en el detall dels 9 eixos esmentats:

1. **TRANSPARÈNCIA**, que tindrà com a objectiu fomentar i promoure la transparència en totes les actuacions de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i del seu sector públic i esdevenir un element clau, que inspire i orienti la reforma en el seu conjunt.

L'eix de la transparència inspira tots els altres eixos: el desenvolupament i implementació de totes les actuacions han d'estar vinculades al **principi de transparència**. Amb aquest principi, volem garantir l'accés de ciutadans i empreses a tota la informació sobre l'Administració pública i les seves actuacions.

Cal establir les regles que han de regir la relació dels poders públics amb la societat i que conformen el **contracte de tota la societat per la transparència**.

Per a la ciutadania, la informació és cabdal. Sense informació no és possible construir una opinió sobre l'activitat pública i demanar rendició de comptes. Per als poder públics, a més, la transparència en la gestió dels recursos públics els atorga credibilitat.

El compromís de les principals institucions de Catalunya de lluitar contra totes les ineficiències, irregularitats, frau i corrupció s'ha explicitat per part del president de la Generalitat de Catalunya, en el document de 22 de febrer de 2013 que recull mesures i accions concretes en què cal sustentar aquest **contracte de tota la societat per a la transparència**. La primera mesura és la de "Transparència, accés a la informació i bon govern" .

També la Comissió d'Experts per a la Reforma de l'Administració Pública i el seu Sector Públic, creada, amb caràcter temporal per Ordre GRI/23/2013, de 18 de febrer de 2013, per tal d'avançar en la reforma, en l'informe lliurat a aquesta vicepresidenta, assenyala com una de les tres grans línies d'actuació i element vertebrador de la reforma la "d'establir un nou model de relació amb els ciutadans que posi plenament en valor els principis de **transparència**, accessibilitat, participació i rendició de comptes".

Com saben, actualment està en tramitació parlamentària, a partir d'una ponència conjunta, un projecte de llei de transparència.

Això no obsta, però, perquè el Govern ja estigui impulsant iniciatives en aquest àmbit com ja ha fet, per exemple, amb tres iniciatives clau en transparència, d'abast general: el **Portal de la transparència** i l'evolució realitzada del **Banc de dades d'ocupació pública i el web del sector públic**

- El **Portal de la transparència** és l'instrument que facilita l'accés públic i obert a informació en relació amb l'organització i l'activitat de l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic, a través del web de la Generalitat.
- El **Banc de dades d'ocupació pública**, l'evolució del qual s'ha presentat aquest darrer mes d'abril, és un veritable canal de rendició de comptes a la ciutadania, en el sentit que informa sobre la magnitud del sistema de funció pública pel que fa al nombre d'efectius i els seus trets més característics.

El grau de transparència i de manejabilitat que el Banc de dades permet als usuaris sobrepasa abastament els estàndards habituals en administracions del nostre entorn a l'hora de proporcionar informació sobre els seus efectius, tant dels principals països europeus com en l'àmbit de l'Estat espanyol.

En aquest sentit, el Banc de dades d'ocupació pública innova i avança cap a un model d'administració oberta, moderna i de servei a la ciutadania.

- El **web del sector públic**, que dóna compte de les característiques i dimensions principals del sector públic instrumental de la Generalitat de Catalunya i de la política de racionalització i simplificació actualment vigent.

L'espai web té un pla de desenvolupament (amb vistes al 2015) que preveu la inclusió progressiva de continguts relacionats amb la governança del sector públic i amb l'aplicació de millors pràctiques, per tal d'**esdevenir un espai de referència de totes les persones interessades en el sector públic de la Generalitat de Catalunya**.

2. Ètica

Com saben, aquest any celebrem el centenari de la Mancomunitat de Catalunya. De la mà del seu primer president, Enric Prat de la Riba, **va néixer l'Escola d'Administració Pública de Catalunya**, amb dos objectius igual d'importants i complementaris:

1. **Formar professionals per l'Administració.** Tècnicament preparats per assolir el màxim grau d'eficàcia, en tots els àmbits de l'Administració, siguin càrrecs electes, funcionaris, interins o col·laboradors contractats per l'Administració.
2. **Transferir pautes ètiques**, principis i valors, que dotin les aptituds qualificades d'actituds pròpies del bon servei i del tracte respectuós al ciutadà.

Avui, més que mai, davant les crisis de les institucions en general i de la política i dels polítics en particular ens cal **“revaloritzar els valors”**, el comportament ètic davant una corrupció que s'estén transversalment per la nostra societat.

Els valors de la feina ben feta, de l'esforç, de la transparència, **d'entendre que l'Administració és una eina al servei de la comunitat, al servei de la ciutadania i no una finalitat en si mateixa**, han de ser interioritzats i consolidats en el nostre dia a dia.

En aquesta línia, hem d'accentuar un component ètic que permeti desenvolupar les funcions de control, d'orientació i de gestió de l'ètica en el sector públic de la Generalitat de Catalunya. En aquest sentit, l'aprovació d'un **codi d'integritat i bones pràctiques per als empleats públics** jugarà un paper clau.

Aquest ha de ser un instrument de referència per a totes administracions públiques i codis sectorials que existeixen o poden existir, com són el **Codi de bones pràctiques per als alts càrrecs de la Generalitat de Catalunya**, aprovat el passat 19 de novembre i d'altres codis sectorials de l'Administració de la Generalitat de Catalunya.

3. **RECURSOS HUMANS**, que tindrà per objectiu, mitjançant els corresponents canvis normatius, el disseny i la implementació progressiva d'un nou model de

polítiques en aquest àmbit, que introdueixin graus més elevats de flexibilitat i impulsin i facilitin els processos de professionalització i mobilitat del personal al servei de l'Administració de la Generalitat.

El procés de reforma **en aquest àmbit té com a element nuclear la institucionalització generalitzada d'un sistema d'avaluació de l'acompliment del personal de l'Administració pública**, de tal manera que ens permeti avançar cap a l'increment de l'eficiència i la productivitat, s'integrin definitivament els objectius de l'organització amb els propis dels empleats i empleades públics i es generin, alhora, els compromisos i la implicació necessària amb l'organització i els seus resultats.

Som plenament conscients que la cultura de l'avaluació de l'acompliment no s'implementa d'un dia per un altre i que es un camí de llarg recorregut i no exempt de dificultats, però que malgrat tot, és del tot necessari d'endegar i del que no podem defugir en un pla de reforma de l'Administració.

La reforma, ja s'ha apuntat abans, té caràcter gradual i en aquesta actuació concreta el més important és assentar unes bases sòlides que ens permetin avançar sense caure en errors i inèrcies del passat.

Evidentment, l'avaluació de l'acompliment genera dubtes i planteja qüestions que anirem resolent.

El més important, però, és tenir una visió clara que l'avaluació de l'acompliment implica un canvi en profunditat en les relacions entre l'organització i els empleats públics i que hem de treballar sota la premissa que ha de ser un sistema que parteixi de la participació, objectiu, imparcial, transparent, fiable i de gestió senzilla i fàcil.

I que caldrà, a més, dedicar esforços per incorporar aquesta nova cultura de l'avaluació en la nostra organització, en tots els àmbits.

Els efectes de l'avaluació han d'impactar no només en sistema retributiu sinó també en la promoció i la carrera professional dels empleats i ha de permetre

alhora detectar mancances i necessitats formatives del personal, així com posar instruments per superar-les.

També, és clar, caldrà preveure conseqüències en casos d'avaluacions negatives reiterades, que podria arribar a comportar, en casos extrems la desvinculació o la remoció en el lloc de treball que s'ocupa.

Som conscients que per a l'èxit d'aquesta fita és també imprescindible comptar amb la participació i el **consens** de tots els actors als quals la reforma directament o indirectament afecta. No tinguin dubte que treballarem per aconseguir-ho.

Simultàniament, i entre les actuacions d'aquest eix de recursos humans, s'impulsaran modificacions del marc normatiu en una doble vessant:

- **Reformes orientades a la professionalització i la tecnificació del nostre capital humà:** amb actuacions com la revisió i l'adaptació del sistema selectiu d'accés a l'ocupació pública, als efectes d'adaptar-lo a les noves necessitats, introduint-hi, per exemple, el coneixement d'idiomes estrangers com a requisit de participació per a l'accés a cossos o escales de grups de titulació superior (en consonància amb el sistema universitari).

També cal avançar en la incorporació de noves tècniques de selecció i connectar les proves amb la realitat professional i les funcions que hauran de desenvolupar, com també en la creació de borses de treball.

En la línia d'impulsar la tecnificació de plantilles, es potenciaran els processos de promoció interna dels empleats i empleades.

- **Modificacions de la gestió dels recursos humans amb la finalitat de flexibilitzar-ne els elements principals, racionalitzar l'ordenació i l'estructura, i simplificar els procediments de gestió** que, actualment, esdevenen, en alguns casos, massa lents i complexos.

Per exemple, i en matèria d'ordenació de cossos i escales, se'n simplificarà el nombre i funcions per tal de poder comptar amb una estructura corporativa d'agrupació de funcionaris més racional, senzilla i coherent. També es simplificarà la relació de llocs de treball i la seva gestió.

En la línia d'optimitzar els recursos existents, continuaran les actuacions de reforma recentment impulsades, que pretenen facilitar el traspàs temporal de personal del sector públic per a l'exercici d'actuacions puntuals que són competència de l'Administració de la Generalitat, així com la contractació per part del sector públic de personal que ja presta serveis com a funcionari o personal laboral fix.

Volem també emfatitzar com un altre objectiu destacat, el fet de facilitar la mobilitat recíproca de personal entre administracions catalanes, mitjançant l'impuls d'un conveni marc amb les diferents organitzacions representatives.

Aquestes són, en síntesi, les línies mestres que el Pla de reforma i modernització vol impulsar des de l'eix "Recursos humans", les quals, sens dubte, han de contribuir a dotar el sistema d'elements de modernització i a construir progressivament un nou model que, en un futur immediat, s'orienti a la millora dels resultats i reforci la imatge de la institució de l'ocupació pública del nostre país. Així doncs, **totes aquestes actuacions s'impulsarien a través d'iniciatives normatives de rang divers que en els propers mesos podríem sotmetre a la preceptiva negociació col·lectiva.**

4. **DIRECCIÓ PÚBLICA PROFESSIONAL**, tindrà com a objectiu, mitjançant el corresponent desplegament normatiu, professionalitzar càrrecs directius de la Generalitat i el seu sector públic, introduint criteris d'idoneïtat i competència professional en l'accés, així com l'avaluació de resultats i rendició de comptes.

S'han iniciat ja els treballs previs que el Govern realitza per a l'elaboració de la Llei de la direcció pública professional, és a dir, una norma que asseguri la idoneïtat professional i l'adequada avaluació de les persones que, prèvia convocatòria pública, accedeixin a aquests càrrecs directius, així com el seguiment del resultat de la seva gestió.

D'entrada, atesa la creixent complexitat de l'Administració, molts experts parlen de la necessitat de crear un espai intermedi entre els àmbits estrictament polítics i els de la funció pública.

Els professionals que desenvolupin les seves tasques en aquest espai intermedi s'han d'ocupar de la direcció i gestió de les polítiques públiques que tinguin assignades.

Hauran de tenir tant professionalitat tècnica com confiança en l'àmbit polític i, alhora, capacitat de direcció, de lideratge i de motivació dels seus equips. I la seva actuació haurà de ser valorada **en funció de l'assoliment dels objectius determinats prèviament.**

Atès que la responsabilitat pels resultats es desplaça en part de l'àmbit polític **al tècnic i professional, lògicament, aquest disposarà de més autonomia en les decisions operatives.**

El grans beneficiaris d'aquest canvis són els ciutadans, és a dir, els usuaris dels serveis públics.

L'aprovació de la memòria preliminar de l'avantprojecte **de la Llei de la direcció pública professional, està prevista amb caràcter immediat a l'aprovació del Pla de reforma de l'Administració.**

- 5. GOVERN DIGITAL I SIMPLIFICACIÓ DE LA TRAMITACIÓ ADMINISTRATIVA. A través d'aquest eix, volem impulsar les solucions tecnològiques i la simplificació de processos, facilitar la relació de l'Administració de la Generalitat amb la ciutadania i, en especial, l'establiment i desenvolupament d'iniciatives empresarials.**

És imprescindible simplificar la tramitació administrativa, facilitar la relació de la ciutadania i les empreses amb l'Administració de la Generalitat i, en especial, establir noves iniciatives empresarials.

Les tecnologies de la informació i la comunicació poden ajudar l'Administració a afrontar aquest repte. Però cal, també, un canvi organitzatiu.

Una de les actuacions més rellevants per aquest eix és l'aprovació per part del Govern, el passat 8 d'abril, de la **memòria preliminar de l'Avantprojecte de llei de simplificació de l'activitat administrativa de l'Administració de la Generalitat i dels governs locals de Catalunya.**

La Generalitat ha fet una important tasca en el desenvolupament de l'administració electrònica. L'any 2014 es realitzaran prop de 12 milions de transaccions de documents electrònics, i més de 500 tràmits adreçats a ciutadans i empreses ja estaran informatitzats. Ara cal continuar aquesta tasca.

El Govern ja ha donat un fort impuls a la posada en funcionament de la **Finestreta única empresarial**. I no s'aturarà en aquest impuls. Continua aprovant **mesures i projectes corporatius per desenvolupar el 2014 per desplegar l'Administració electrònica a l'Administració de la Generalitat de Catalunya.**

Bon exemple d'aquesta tasca han estat els darrers acords del Govern d'11 de febrer, **on s'han aprovat més mesures amb l'objectiu d'agilitar, simplificar i millorar l'Administració.**

Entre els projectes dirigits específicament a les empreses –a més de la potenciació del canal empresa–, destaca la implantació de la factura electrònica.

Per assolir aquesta finalitat, es desenvolupen 4 objectius estratègics:

- Disposar de serveis electrònics referents a escala europea.
- Potenciar i completar l'oferta de la Finestreta única empresarial (FUE), entre altres).
- Aconseguir ser una Administració sense papers (impulsant les notificacions i la documentació electrònica).
- Reforçar la construcció de solucions vàlides per a totes les administracions catalanes i potenciar la interoperabilitat entre administracions del país.

6. **INNOVACIÓ I TALENT**, mitjançant el disseny i posada en marxa d'un pla corporatiu de foment de la innovació en el funcionament de l'Administració que es fonamenti en l'intercanvi d'idees, el pensament crític i les bones pràctiques, així com en la implicació del personal al seu servei.

Un dels factors clau de la capacitat de l'Administració per generar valor públic, és a dir, de crear noves condicions que afavoreixin el desenvolupament del país i millorin el benestar de la seva ciutadania, és la seva capacitat per utilitzar i gestionar el talent del seu personal.

Aquest concepte de talent és el resultat de la combinació de la competència professional de les persones i del seu nivell de compromís amb l'Administració i el servei públic.

Recordem, una vegada més, la dada rellevant del 40% dels efectius que ocupen llocs del col·lectiu d'administració i tècnic a l'Administració de la Generalitat, i que tenen assolida una titulació de grau superior a l'exigible per a l'ocupació del lloc que tenen assignat.

Una dada que posa de manifest que la nostra Administració compta amb treballadors altament preparats i compromesos amb el servei a la ciutadania, que desenvolupen funcions estratègiques amb gran professionalitat.

Cal que la nostra Administració identifiqui el talent del seu personal i desenvolupi mesures tendents a l'optimització del capital humà.

Ara més que mai, ens cal "reprofessionalitzar" la funció de recursos humans a partir del paradigma de la gestió del talent i d'un nou concepte de treballador que imposa nous estils de lideratge, i la generació d'entorns de treball que fomentin la innovació i el coneixement per treure el màxim profit del talent intern del seu personal.

En aquest sentit, es proposen actuacions a dos nivells: en primer lloc, en **l'articulació d'un pla corporatiu de foment de la innovació** i un segon nivell, que preveu la **creació d'una comunitat de pràctica en l'àmbit dels recursos humans**.

Una de les actuacions previstes en el primer nivell de l'**Eix d'innovació i talent**, és la creació d'un **Observatori de la Innovació** que detecti, revalori i doni a conèixer les bones pràctiques i les experiències innovadores que es produeixen en el si dels nostres departaments; coneixement que ha d'anar tant cap a dins de la organització, per crear compromís, orgull i sentiment de pertinença dels empleats, però, sobretot, de l'Administració cap enfora.

La ciutadania ha de poder conèixer quines actuacions innovadores està duent a terme la Generalitat de Catalunya, tant les que tenen uns efectes més interns de la organització, com les que incideixen directament en la prestació dels serveis públics. Innovar endins i cap a enfora. Ser el nostre propi referent i exemple d'actuacions arreu.

Altres actuacions proposades són la institucionalització dels **Dies de la Innovació** –com a estratègia sistemàtica per detectar idees innovadores–, junt amb una **jornada anual d'innovació** a la Generalitat de Catalunya, i la introducció de la **formació estratègica en dinàmiques d'intel·ligència creativa** per tal que els departaments comptin amb persones capacitades per abordar de forma diferent els problemes i la cerca de solucions per a un millor servei.

No cal que els digui que, en aquest nivell, el paper de l'Escola d'Administració Pública ha d'esdevenir clau.

Un segon nivell, ha d'abordar la innovació en la funció de recursos humans.

Cal la **creació d'una comunitat de pràctica en aquest àmbit** oberta a la participació amb altres agents experts en la matèria d'altres organitzacions i empreses.

Hem d'evolucionar en la relació amb els empleats adoptant els principis de col·laboració, participació i transparència per definir les polítiques de recursos humans.

7. **ORGANITZACIÓ DE L'ADMINISTRACIÓ DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA**, que tindrà com a objectiu racionalitzar i simplificar l'organització dels departaments i del sector públic posant èmfasi també en la racionalització i ordenació dels òrgans col·legiats, i revisant i regularitzant els negociats de l'Administració de la Generalitat.

En el cas de l'**organització departamental**, revisant les funcions dels alts càrrecs, la introducció de noves figures organitzatives i la revisió d'algunes d'existents, així com altres aspectes relacionats amb la prestació dels serveis públics i la qualitat.

Pel que fa al **sector públic**, preveient tots els tipus d'entitats instrumentals, simplificant els tipus d'organismes públics, preveient els aspectes fonamentals de les entitats del sector públic i els instruments de relació entre els departaments i les seves entitats.

8. **SECTOR PÚBLIC DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA**. Un eix que passa pel disseny d'un nou pla de racionalització i simplificació del sector públic que l'identifiqui amb els valors del servei públic i l'orienti a la creació de valor i a la rendició de comptes, d'acord amb el principi de transparència i en congruència amb les condicions de l'entorn i de la situació econòmica.

Una actuació indispensable de **reordenació del sector públic**, que volem que sigui entès sempre des del valor del servei públic: centrat en el desenvolupament de les polítiques públiques, i orientat a la creació de valor i a la rendició de comptes. Transparent en tot moment i en sintonia amb les condicions socials i econòmiques i la voluntat de progrés.

Vull recordar que, pel que fa al sector públic, des del 2011 s'ha dut a terme un procés de racionalització i simplificació que ha permès que, en data 31 de desembre de 2013, les entitats del sector públic s'hagin reduït en un 25,64% respecte de les existents al desembre de 2010. A data de març de 2014, **hem fet una reducció d'un 27,8%**.

L'actual sector públic instrumental, en sentit estricte, és a dir, les entitats majoritàries productores de béns i/o serveis tenen formes jurídiques molt diverses: entitats autònomes administratives, entitats autònomes de caràcter comercial, industrial i financer, consorcis, entitats de dret públic sotmeses a l'ordenament jurídic privat; fundacions; societats mercantils, i ens públics de naturalesa singular, cadascun d'ells amb característiques peculiars.

S'està treballant en la redacció del Pla de racionalització i simplificació que preveu la disposició addicional 5a de la Llei 2/2014 de mesures fiscals, administratives, financeres i del sector públic.

L'elaboració d'aquest Pla es fa a partir de l'anàlisi d'entitats per àmbits d'intervenció i de l'anàlisi d'elements de governança (òrgans de direcció, contractes programa i orientació a resultats).

Com a resultat d'aquesta anàlisi es vol configurar un sector públic més racional i definit amb unes entitats prestadores de béns i serveis més orientades a resultats i amb una forma jurídica més homogènia.

La resta d'entitats participades per la Generalitat es farà d'acord amb les formes jurídiques ordinàries de la societat civil.

Així mateix, enguany també s'ha posat a disposició de totes les persones interessades, **l'espai web del sector públic de la Generalitat**. Aquest espai monogràfic, dins l'apartat web del Departament de Governació i Relacions Institucionals, dóna compte de les característiques i dimensions principals del sector públic instrumental de la Generalitat de Catalunya i de la política de racionalització i simplificació actualment vigent.

- 9. COL-LABORACIÓ PUBLICOPRIVADA.** Aquest eix vol potenciar processos de col·laboració publicoprivada, assegurant els estàndards mínims de qualitat i enfortint les capacitats internes de l'Administració per gestionar-los i/o supervisar-los i avaluar-los de forma adequada.

La col·laboració entre l'àmbit públic i privat no implica ni significa reduir l'Administració, sinó reorientar-la, reformar-la per desenvolupar les funcions de planificació, de control, de supervisió, d'auditoria, incorporant la innovació i la gestió de talent i potenciant perfils professionals més tecnificats.

Afegeix una nova dimensió en el desenvolupament conjunt de productes i en la prestació de serveis, optimitzant recursos existents en el sector privat i incorporant expertesa i coneixement.

La suma de l'àmbit públic i el privat, que comparteixen objectius comuns, accelera l'operativitat per tal de donar resposta a les demandes de la societat.

L'Administració de la Generalitat ha estat pionera amb la utilització de diverses fórmules de col·laboració publicoprivada per proveir serveis i infraestructures necessàries, davant el requeriment de la societat de garantir la prestació de serveis de qualitat.

En trobem nombrosos exemples, i en molts àmbits diferents: l'educatiu (concerts educatius), l'assistencial (contractes de gestió de serveis), el finançament d'infraestructures (concessions d'obra pública, drets de superfície, per construir jutjats, presons, comissaries, etc.), o arrendaments operatius (trens...), i potser el més paradigmàtic, el del sector de la salut, amb l'articulació del que es coneix arreu com el model sanitari català: només cal recordar que l'any 1981, quan es varen realitzar els traspassos sanitaris, va ser clau, per mantenir la qualitat i poder prestar l'atenció sanitària a la ciutadania, construir un model sanitari, en el qual es va apostar per integrar els centres i recursos sanitaris que havien sorgit des de la societat civil catalana davant la insuficiència de centres i recursos públics.

Un clar exemple, ja els anys 80, d'optimització de recursos ja existents en el sector privat i d'incorporació de coneixement i expertesa.

Tenim una bona base i experiència construïda durant tots aquests anys. Però ara, amb el Pla de reforma, **cal posar l'accent en l'altre model de col·laboració publicoprivada: el que s'anomena partenariat institucional.**

Aquest model és més complex, i va més enllà de l'actual conjuntura.

Vol establir un marc institucional i un model de futur de relacions entre el sector públic i el privat, basat en la confiança, on el risc és compartit i on el rendiment s'avalua per l'impacte social, econòmic i ambiental.

I per això cal dissenyar el marc institucional en què, independentment de com es formalitzi la col·laboració publicoprivada, es posi l'accent en la creació de valor públic i en l'avaluació de resultats.

El Pla de reforma i modernització que els he presentat és, sobretot, una exigència democràtica i una garantia de progrés per al conjunt de la nostra societat.

És una reforma **de l'Administració**, però no per a l'Administració, sinó **per a la ciutadania**.

Deixin-me que els demani amplitud de mires, que sé que les tenen, i que entre tots siguem capaços de sortir de la conjuntura actual.

Per construir l'Administració del futur, que ha de revertir en el benestar dels ciutadans i del personal de l'Administració pública.

Vindran debats importants en aquest Parlament, vindran les lleis, i tindrem temps, aquest és el debat important i tindrem temps per al diàleg. Una Administració dels ciutadans i per als ciutadans.