

Món comarcal número 60. Departament de Governació i Relacions Institucionals. Direcció General d'Administració Local. Agost de 2002. Barcelona.

Acord sobre la política de modernització de l'Administració de la Generalitat, 1996.

Barcelona, 3 de setembre de 2002.

- c) S'ha de convidar a tots els empleats públics a participar més respecte les decisions que afecten el seu treball mitjançant instruments com ara els cercles de qualitat i/o bé el treball en equip.
- d) S'ha de configurar un nou "status" de direcció, format pels directius al servei de l'administració, que aportin capacitats de gestió i de lideratge més que notables.

4 Conclusió

Aquesta comunicació ha intentat de presentar un resum sobre l'estat actual i les perspectives futures de les polítiques de modernització administrativa bo i centrant-nos en els àmbits de la millora de l'atenció al ciutadà i en el de la innovació de la gestió pública. Tanmateix, sense l'existència d'un lideratge polític fort, democràtic i creïble i sense la creació d'una nova cultura entre els empleats públics favorable als canvis organitzatius, qualsevol tipus de reforma administrativa disposa de poques possibilitats de gaudir d'èxit.

Bibliografia

Reforma, modernització i canvi al Departament de Política Territorial i Obres Públiques, 1999.

RAMIÓ MATAS, CARLES (1999): Teoría de la organización y Administración Pública, Tecnos, Barcelona.

GALOFRÉ ISART, ALBERT (1997): La modernización de las Administraciones Públicas en España. Guía de actuaciones y estrategias, Xunta de Galicia, Santiago de Compostela.

Modernizar la Administración . Libro Blanco del Gobierno Británico 1999. Ministerio de Administraciones Públicas. Febrero 2001. Madrid.

La Reforma del Sector Público. Experiències i tendències en el món occidental. Sindicatura de Comptes de Catalunya. Març de 2000. Barcelona.

Funció Publicació número 34. Departament de Governació i Relacions Institucionals. Agost de 2002. Barcelona.

3 Línies de futur

Aquest apartat intenta detallar algunes de les propostes futures sobre les línies de modernització que les administracions públiques han d'endegar en els camps de la millora de l'atenció al ciutadà i en el de la gestió pública.

3.1. Àmbit de millora de l'atenció al ciutadà

Pel que fa l'ús de les noves tecnologies:

a) Avançar en el desenvolupament i la millora de la e-administració. Es tracta de:

- Aconseguir una finestra única per a tots els tràmits administratius.
- Poder realitzar pagaments on-line.
- Impulsar l'ús de la certificació digital.
- Integrar telemàticament totes les administracions públiques.

b) Incrementar la seguretat jurídica i millorar els avenços tècnics quant a les transaccions telemàtiques dels ciutadans i les empreses amb l'administració.

Pel que fa la gestió de les polítiques de qualitat es tracta de:

- a) Seguir promocionant la implantació de les cartes de serveis.
- b) Extendre al major nombre d'unitats administratives possible les certificacions de qualitat de processos d'acord amb les normes ISO.
- c) Abonar la introducció del model EFQM. Aquest model possibilita l'autoavaluació de la qualitat bo i comparant l'organització analitzada amb les condicions òptimes que hauria de reunir en un model ideal.

3.2. Àmbit de millora en la gestió pública

Es poden formular les recomanacions següents:

- a) S'han de seguir introduint , de manera molt selectiva, mecanismes de gestió com ara la contractació externa de serveis, l'externalització de serveis, la creació de mercats interns i les polítiques de col.laboració amb els proveïdors.
- b) S'han de d'extendre les potencialitats organitzatives del model agència a tots els nivells de l'administració. El govern laborista australià (1984-1998) va obtenir molt bons resultats en la seva gestió utilitzant aquesta fórmula.

General d'Atenció al Ciutadà del Departament de Presidència ha rebut la certificació ISO9001/2000 pels dos serveis que presta dins del seu àmbit competencial: el servei telefònic 012 i la gestió del sistema d'informació al ciutadà.

c) Simplificació administrativa.

Pel que fa aquest aspecte, es tracta de subratllar la constitució d'oficines integrades d'informació i atenció al ciutadà. Basades en la idea de la finestreta única, aquestes oficines són punts on els ciutadans poden accedir-hi lliurement per tal de resoldre qualsevol afer relacionat amb els serveis d'un o més organismes oficials. Un exemple d'oficina integrada dins l'àmbit autonòmic el trobem a l'Oficina de Gestió Unificada (OGU) per a activitats empresarials del Departament d'Indústria, Comerç i Turisme.

2.2. Àmbit de millora en la gestió pública.

Una gran part d'administracions públiques del món occidental estan adoptant models organitzatius que segueixen atorgant el desenvolupament de les polítiques als departaments centrals mentre que la responsabilitat de l'aplicació d'aquestes polítiques passa a mans d'agències executives.

L'agència és un model d'organització que s'estructura d'acord amb els principis següents:

- Una agrupació de funcions per béns o serveis prestats.
- La separació de les responsabilitats polítiques de la gestió.
- L'autonomia de gestió.
- Un control basat en els resultats.
- Un règim específic per als seus directius (gestors, no polítics).

El model agència ha gaudit de força acceptació en països com Austràlia, Nova Zelanda, el Regne Unit i Holanda. Les claus de l'èxit cal buscar-les en l'enfoc de la gestió cap als resultats i la rendibilitat i en el canvi de cultura dins l'administració que suposa una actitud més receptiva a satisfer les demandes dels usuaris. Per exemple, en el sector sanitari del Regne Unit convé destacar l'experiència de les Fundacions d'Atenció Primària (Primary Care Groups). Des de 1999, els metges de família tenen la possibilitat d'unir-se amb d'altres professionals sanitaris per a posar en funcionament el Grups-Fundacions d'Atenció Primària. L'administració finança aquests grups perquè treballin conjuntament i, alhora, planifiquin i contractin serveis sanitaris per a la zona geogràfica on estan situats.

l'Estat. A mesura que es vagi consolidant, el portal cat365 s'anirà transformant en una finestra electrònica única per a tot el sector públic de Catalunya. Actualment, l'esmentat portal ofereix més d'una trentena de serveis per als ciutadans, empreses i entitats. Per exemple, en l'àmbit de l'atenció primària sanitària, fa possible l'opció de reservar hora per al metge de capçalera o bé, en el marc de la intermediació laboral, possibilita la sol·licitud d'una entrevista de feina. Al mateix temps, la Generalitat de Catalunya i les administracions locals catalanes tenen en projecte la creació de l'Agència Catalana de Certificació. Aquesta entitat ha de tenir com a objectiu gestionar certificats digitals i prestar serveis relacionats amb la signatura electrònica. Independentment, el Departament de Governació i Relacions Institucionals està posant en marxa dos nous projectes: el nou centre de serveis integrats i el portal Època. Pel que fa l'esmentat centre, té com a objectiu prioritari el d'incorporar els Consells Comarcals a les noves tecnologies de la informació i la comunicació. El portal Època ha de convertir-se en el portal de referència dels empleats de la Generalitat de Catalunya quant als tràmits en matèria de gestió de personal.

b) La gestió de les polítiques de qualitat.

Dos instruments cabdals a l'hora de mesurar el nivell de qualitat en la prestació d'un servei públic són: les cartes de serveis i la certificació de processos.

Les cartes de serveis.

Les cartes de serveis són documents escrits mitjançant els quals les administracions informen públicament als ciutadans dels serveis que gestionen i dels compromisos de qualitat pel que fa la seva prestació. El contingut de les cartes de serveis s'estructura al voltant de tres eixos: la informació de caràcter general i legal, els compromisos de qualitat i la informació de caràcter complementari. Un bon exemple d'aquesta pràctica el trobem a la carta de serveis del punt d'informació del Departament de Política Territorial i Obres Públiques.

Certificació de processos.

Acredita que la organització disposa d'un sistema de qualitat que compleix els requisits establerts per les normes ISO. S'aconsegueix mitjançant una avaluació feta per una entitat autoritzada i independent que garanteix davant de tercers l'aplicació de procediments i verificacions internes que assegurin el manteniment d'un determinat nivell de qualitat per als serveis inclosos dins l'àmbit de la certificació. Per exemple, i ben recentment, la Direcció

a millorar el servei al ciutadà (simplificació de tràmits, utilització de les noves tecnologies, gestió de polítiques de qualitat) els que han obtingut un èxit notable. Per tant, caldrà prestar més atenció a les estratègies “microeconòmiques” de modernització administrativa fonamentades al voltant d’actuacions que intentin, per un costat, cercar la innovació i millora contínues quant a la prestació de serveis als ciutadans i, d’altra banda, demostrin ser capaces de produir canvis significatius en el camp de la gestió pública.

2 Experiències de modernització administrativa

Aquest punt tracta de fer un breu inventari d’algunes de les experiències modernitzadores amb més d’èxit que han patrocinat les diferents administracions públiques del nostre entorn en els àmbits de la millora de l’atenció al ciutadà i en el de la innovació en matèria de gestió pública.

2.1. Àmbit de millora de l’atenció al ciutadà

Destacarem les actuacions dutes a terme pel que fa l’ús de les noves tecnologies, la gestió de polítiques de qualitat i la simplificació administrativa.

a) Ús de les noves tecnologies.

L’experiència de les administracions públiques catalanes.

L’existència d’un acord institucional, signat en data 23 de juliol de 2001 al Parlament de Catalunya, entre la Generalitat de Catalunya i les administracions locals catalanes, ha permès l’inici de la promoció i el desenvolupament de la Societat de la Informació a les administracions públiques catalanes. Fruit d’aquest acord, s’està portant a terme el projecte AOC(Administració Oberta de Catalunya), que té com a principal objectiu millorar les relacions i les interaccions existents entre l’administració, els ciutadans i les empreses de Catalunya, mitjançant la utilització de les noves tecnologies de la Informació i les Comunicacions. Aquesta millora es tradueix en:

- Una simplificació de les relacions del ciutadà amb l’administració.
- Una ampliació dels canals de comunicació. S’accedeix als serveis de l’AOC utilitzant el telèfon, el fax, la web o, com sempre, directament a finestreta.
- Una integració de tota la informació d’interès general per al ciutadà en un únic punt.

Una de les primeres concrecions del projecte AOC ha estat la posada en marxa durant el mes de juliol d’enguany del portal www.cat365.net. Aquesta plataforma anirà integrant les prestacions de la Generalitat, dels ajuntaments, de les diputacions i de l’Administració de

UNA REFLEXIÓ SOBRE LES ESTRATÈGIES DE MILLORA I MODERNITZACIÓ DE LES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES

Comunicació del primer congrés català de Gestió pública

Autor: Pere Mora i Gutsens

Grup de Treball 1

1 Introducció

L'administració pública es troba sota els efectes d'uns nivells excessius de burocràcia, jerarquia i procedimentalisme que la fan incapaç de respondre de manera adequada a les cada cop més nombroses demandes d'una societat canviant. Aquest desajustament entre les expectatives socials i econòmiques de la societat i el funcionament del sector públic ha provocat que els governs del món occidental reaccionin i portin a terme diferents programes de modernització administrativa. Les actuacions previstes en els esmentats programes tracten de : a) Reforçar la coordinació governamental, b) Atorgar un nou paper regulador a l'administració, c) Separar les responsabilitats polítiques de la gestió, d) Introduir la competència en la prestació de serveis públics, e) Simplificar les estructures organitzatives, f) Delegar la gestió dels serveis públics en agències controlades d'acord amb els resultats obtinguts i g) Adaptar els serveis a les necessitats dels ciutadans. Una menció especial mereix el programa de modernització endegat pel govern britànic. Planteja la modernització administrativa com un repte per tal de millorar la qualitat de vida del ciutadà. Per tal d'aconseguir aquesta fita, l'acció de govern ha de centrar-se al voltant del compliment de cinc objectius:

- 1) Dissenyar una política de futur amb programes i actuacions que produeixin resultats.
- 2) Prestar serveis públics adreçats a satisfer les necessitats dels ciutadans.
- 3) Oferir serveis públics de qualitat.
- 4) Emprar l'ús de les noves tecnologies per tal de satisfer les demandes dels ciutadans i de les empreses.
- 5) Potenciar i valorar el rol dels empleats públics.

Ara bé, aquestes estratègies "macroeconòmiques" de reforma administrativa es troben, a la pràctica, amb greus problemes d'implementació i únicament han estat els programes destinats