

**Una NOVA manera
d'entendre l'Administració
per oferir un millor servei al ciutadà**

Pla Governamental
CAT



Generalitat de Catalunya

El compromís amb la modernització de l'Administració de Catalunya



Fa més de vint anys que vàrem començar a bastir un projecte d'administració catalana que ha donat els seus fruits. El nostre objectiu era poder construir una estructura sòlida per tal de recuperar les institucions polítiques i les estructures administratives del nostre país, com també oferir un nou concepte de servei i proximitat al ciutadà.

Són molts anys de feina, i avui podem estar satisfets d'haver aconseguit que el país gaudeixi d'un alt nivell de desenvolupament, de cohesió social i de benestar de les persones.

Però els temps canvien, i tenim l'obligació d'adaptar les estructures administratives i de govern a les noves necessitats ciutadanes. La societat moderna, molt més complexa i basada en les noves tecnologies de la informació i de la comunicació, demana una administració més àgil, flexible i efectiva.

La voluntat d'afrontar els nous reptes ens ha fet iniciar una sèrie d'actuacions cabdals que tenen l'objectiu de modernitzar l'Administració per tal de poder orientar la nostra feina cap a la millora del servei al ciutadà.

El nostre compromís de renovació del model administratiu requereix formular una visió que expressi el model d'organització desitjat i els termes de les seves estratègies d'actuació. L'elaboració d'aquesta visió ha estat el punt de partida d'un procés obert i gradual que ens ha de portar a millorar i modernitzar profundament els instruments de l'acció de govern.

Un dels pilars bàsics d'aquest procés de modernització és el Pla Governamental CAT 21, una nova forma d'entendre l'Administració, que ens ha de permetre millorar la nostra capacitat de conèixer les necessitats del ciutadà i organitzar d'una manera més eficient i fiable les actuacions per satisfer-les.

Artur Mas i Gavarró

Conseller en cap

Què és CAT 21?

CAT 21 és un pas fonamental en el procés de modernització de l'Administració catalana que pretén fer-la **més flexible, eficaç i transparent**:

- **CAT 21** permet que tota l'administració del Govern treballi d'una manera integrada al voltant d'objectius comuns, clars i compartits, superant la tradicional compartimentació departamental de les actuacions públiques.
- **CAT 21** introdueix en la gestió pública el model de direcció estratègica i d'integració dels diferents nivells de l'organització en el procés de presa de decisions.
- **CAT 21** propicia la màxima transparència de l'acció governamental i una participació més gran dels ciutadans en els afers públics.

L'objectiu de **CAT 21** és perfeccionar el procés de presa de decisions polítiques i l'assignació eficient de recursos per tal de **millorar la qualitat del servei als ciutadans**

**i garantir el benestar de les persones,
la cohesió social i el desenvolupament sostenible
de la societat catalana.**

més
eficàcia, flexibilitat i transparència

Nous temps, nous reptes, noves solucions

Els canvis accelerats que estan vivint les societats modernes, entre les quals es troba la nostra, demanen un replantejament profund del paper del sector públic, de quin és el model d'administració més idoni i de quins processos de reforma cal posar en marxa per aplicar-lo.

En aquest context, al Govern català, per seguir millorant les quotes de benestar dels ciutadans, li calen actuacions més complexes i ajustades, que requereixen instruments de gestió nous i millors que garanteixin una resposta més flexible i eficaç.

En el marc de la globalització de les relacions econòmiques, els instruments tradicionals del sector públic han perdut eficàcia i es necessiten nous mecanismes que permetin al Govern desenvolupar les seves noves funcions com a facilitador i dinamitzador de les iniciatives de la nostra societat.

Així mateix, amb el creixent procés de globalització del coneixement, el govern esdevé un nòdul vital de difusió del coneixement i de la informació, i adquireix una responsabilitat estratègica a l'hora de garantir la competitivitat del nostre país.

La difusió de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) també està canviant la percepció i les expectatives que tenen els ciutadans de la seva relació amb l'Administració. Avui, els ciutadans demanen al govern més transparència i una interacció molt més ràpida i eficient.

La redefinició dels àmbits i les relacions de sobirania, tant amb els nivells supragovernamentals com amb les administracions locals, també obliguen a fer un replantejament de les polítiques que s'han de dur a terme a cada nivell de l'Administració per garantir en el futur un encaix millor de les diferents actuacions públiques.

Per encarar tots aquests reptes, el Govern de la Generalitat ha posat en marxa CAT 21, un procés de reforma inspirat en els projectes de modernització de les estructures públiques més innovadors iniciats per altres governs del nostre entorn, però adaptat a les característiques i necessitats de la societat catalana.

Punts clau de CAT 21

Orientació estratègica i govern per objectius

El model tradicional d'acció governamental ha centrat la seva atenció en el seguiment de regles i actuacions, però no ha parat gaire esment en l'establiment d'objectius i en el control dels resultats.

CAT 21 proposa un nou model que persegueix una acció sinèrgica i coherent de totes les estructures públiques, basada en un conjunt jerarquitzat d'objectius que permet concretar les orientacions estratègiques del Govern a mitjà i a llarg termini.

Aquest sistema de gestió per objectius desenvolupa mecanismes eficaços de seguiment dels resultats, que permeten avaluar constantment l'eficàcia de les actuacions.

Coordinació i participació

CAT 21 integra una visió interdisciplinària de les actuacions públiques, propiciant fórmules de treball compartit entre els diferents departaments del Govern i estratègies de cooperació amb les altres administracions i la societat civil.

CAT 21 neix amb la convicció que la modernització de l'Administració només és possible des de la pròpia organització, i que s'ha de basar en la participació de tots i cadascun dels seus treballadors i treballadores. L'objectiu és comptar amb una funció pública dinàmica i innovadora, integrada per persones motivades i que treballen amb objectius clars i compartits, amb un grau d'autonomia més alt i amb més responsabilitat.

Transparència de les actuacions públiques

La difusió interna i externa dels objectius i dels resultats de l'acció de govern és el darrer factor clau del nou model. D'una banda, promou la integració plena dels treballadors públics en els diferents nivells de la gestió pública. De l'altra, permet als ciutadans participar més activament en els afers públics, i contribuir a l'avaluació i l'orientació de l'acció governamental.

Un procés evolutiu de reforma basat

en un enfocament estratègic

CAT 21 no és un pla fix i predeterminat, sinó un procés obert i flexible basat en la direcció i la gestió estratègiques i l'aprenentatge continu. La seva premissa bàsica és la participació de l'organització, en tots els seus nivells, en un nou model d'administració més orientat al ciutadà.

L'objectiu de CAT 21 és superar el model tradicional, en el qual el govern es limita a subministrar serveis al ciutadà partint de receptes preestablertes. CAT 21 pretén crear un nou model, molt més interactiu, en el qual el govern és capaç de reaccionar eficaçment davant de les necessitats canviants i diverses de la societat moderna, ajustant constantment la definició dels objectius i les polítiques necessàries per assolir-los.

El punt clau és l'adopció d'un apropament estratègic de la presa de decisions que es resumeix en el lema: "direcció, autonomia i avaluació de resultats".

Aquest apropament de direcció estratègica es basa en l'establiment de senyals direccionals que apunten cap als objectius de l'acció de govern i que orientin coherentment tots els processos de presa de decisió realitzats d'una manera autònoma i flexible pels diferents nivells de gestió.

La qualitat de tot el procés depèn d'una circulació eficient de la informació rellevant, de la capacitat d'anàlisi, dels mecanismes d'assessorament, de l'articulació d'un conjunt equilibrat d'indicadors d'avaluació i, finalment, de l'impuls a tota l'organització de les aptituds d'aprendre i d'adaptar-se davant de qualsevol canvi.

El desenvolupament d'un model d'Administració com el de CAT 21 també ha d'anar acompanyat de la difusió i la potenciació a la gestió pública de valors com la responsabilitat, la participació, la flexibilitat, l'eficàcia, l'eficiència, el fet de retre comptes, la transparència i la proximitat al ciutadà.

Govern per objectius

i integració interdepartamental

L'organització de les polítiques públiques en el marc d'un sistema d'objectius jerarquitzats és el primer pas per assolir la integració de l'acció governamental.

CAT 21 ha organitzat l'acció estratègica governamental al voltant de **6 eixos-valor**:

1. Espai cultural
2. Societat de l'acolliment
3. Suport a les famílies
4. Societat de l'aprenentatge
5. Desenvolupament sostenible
6. Societat dels emprenedors

Partint d'aquests 6 eixos, s'ha desplegat un conjunt ordenat d'objectius estratègics i operatius,* dels quals es desprenen les actuacions corresponents.

S'han identificat per a cada objectiu els indicadors de seguiment que permeten avaluar la idoneïtat de l'objectiu i de les actuacions, aportant la informació necessària per alimentar el procés de presa de decisions.



* De les pàgines 12 a 17 es pot trobar una relació del desplegament d'eixos i objectius.

El model tradicional

Les polítiques s'organitzaven per departaments



Fins ara, com a gairebé tots els països del món, l'Administració de la Generalitat ha seguit el model tradicional en el qual les polítiques s'organitzen per departaments.

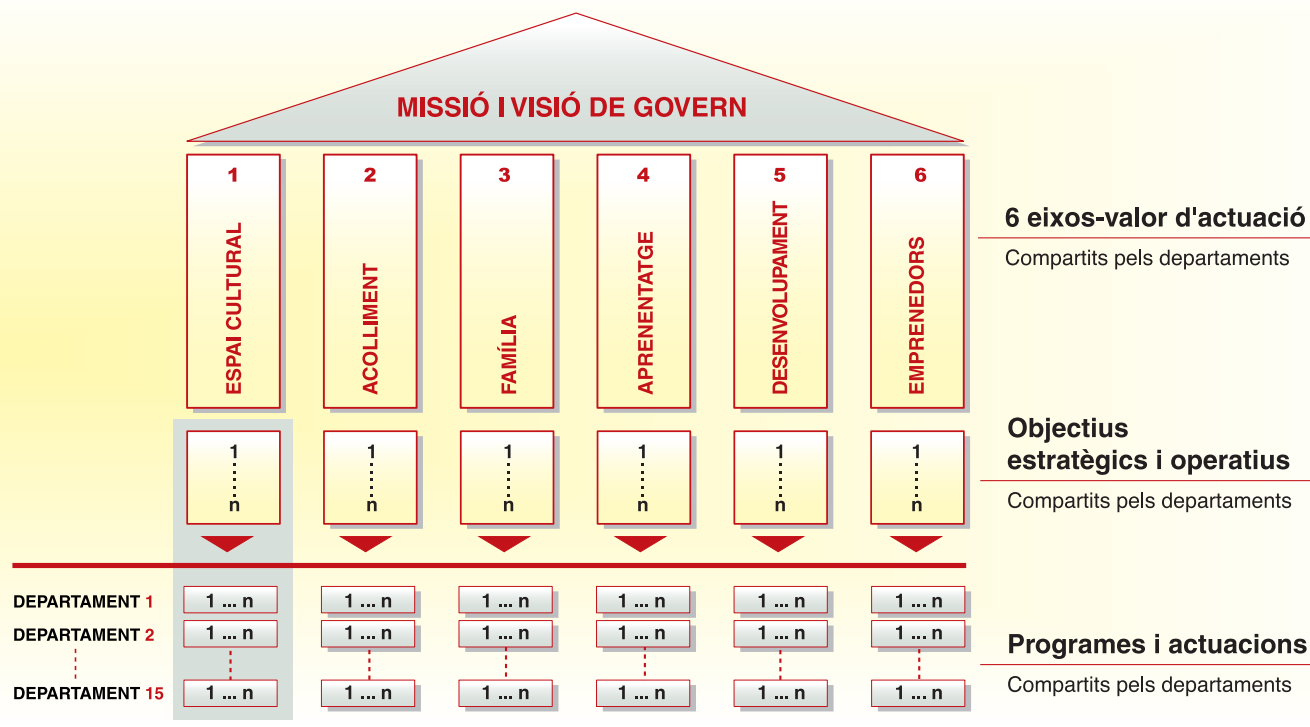
Però aquest model presenta limitacions: genera una visió parcial de les problemàtiques, dificulta un bon encaix entre els àmbits d'acció dels departaments i limita la coordinació de les actuacions.

Avui, aquestes limitacions tradicionals obstaculitzen, cada vegada més, la capacitat de l'Administració per donar una resposta adequada a les necessitats i expectatives de la societat moderna.

per departaments

El nou model CAT 21: integració interdepartamental

Les polítiques s'organitzen per eixos-valor i objectius



L'objectiu de CAT 21 és superar les limitacions del model tradicional organitzant les polítiques per eixos i objectius compartits per tots els departaments.

El nou model d'integració interdepartamental afavoreix una acció governamental més coordinada i efectiva, que permet oferir una resposta més àgil, flexible i transparent a les necessitats i expectatives dels ciutadans.

per eixos-valor i objectius

Fases de desenvolupament del Pla

El punt de partida de CAT 21 és el programa d'acció de govern de 1999. Aquest nou model de gestió s'ha desenvolupat en el context de les reflexions estratègiques sobre els grans reptes de futur de la societat catalana realitzades en les primeres jornades de "Catalunya Demà" de 1998 i en treballs anteriors de prospectiva com "Catalunya a l'horitzó 2010".

Fase 1 (abril 2000 – desembre 2000)

Definició dels objectius i de les grans línies del projecte

Les prioritats de l'acció de govern se sintetitzen en sis grans eixos-valor. A partir d'aquests eixos s'elabora una primera proposta de desplegament d'objectius estratègics i operatius.

En aquesta fase de treball, hi van participar tots els alts càrrecs i personal directiu del conjunt de departaments de la Generalitat (més de 200 persones en total).

Fase 2 (gener 2001 – juliol 2001)

Posada en marxa dels Grups de Treball Interdepartamental (GTI)

Es constitueixen sis GTI, un per cada eix-valor. En aquests grups de treball hi participen 150 quadres tècnics de tots els departaments. Les seves tasques bàsiques han estat:

- *Analitzar i validar, des d'una perspectiva interdepartamental, els objectius estratègics i operatius proposats.*
- *Completar l'arbre d'eixos i objectius adjudicant-los, en cada cas, les actuacions departamentals rellevants que els corresponen.*
- *Definir uns nous projectes interdepartamentals –anomenats "projectes GTI"– que permeten exemplificar la metodologia de treball CAT 21.*

Fase 3 (agost 2001 – desembre 2001)

Disseny dels instruments de CAT 21

En aquesta fase, CAT 21 entra en la seva etapa decisiva amb el disseny dels seus instruments estratègics: els projectes GTI, el pressupost en clau CAT 21, el quadre de comandament "Catalunya Progrés" i les eines d'informació i comunicació al servei de la coordinació interdepartamental.

Fase 4 (des del gener de 2002)

Desenvolupament i aplicació dels instruments de CAT 21

Es consolida el desenvolupament organitzatiu de la coordinació interdepartamental. Els 6 GTI originals es converteixen en 18, un per cada objectiu estratègic.

Per aprofundir la implantació dels mètodes CAT 21, també es constitueixen Equips de Treball CAT 21 a tots els departaments.

S'inicia el desenvolupament del conjunt dels instruments estratègics CAT 21 dissenyats a la fase anterior.*

* A partir de la pàgina 18 es pot trobar una descripció d'aquests instruments.

Coordinació i participació dels departaments

L'estructura organitzativa de la coordinació entre els diferents departaments de la Generalitat i la seva participació plena en el nou model són factors decisius per al creixement i la consolidació de CAT 21.

En la fase actual de desenvolupament ja s'han creat dos instruments organitzatius bàsics:

Grups de Treball Interdepartamental (GTI)

En la fase de desenvolupament de l'arbre d'eixos i objectius de CAT 21, la coordinació de la participació de tots els departaments s'ha basat en 6 GTI, un per cada eix-valor.

A partir del gener de 2002, es creen 18 GTI, un per cada objectiu estratègic de CAT 21. La missió d'aquests nous GTI, integrats per representants experts dels departaments, és identificar propostes de millora de les actuacions públiques des d'una òptica interdepartamental. Les seves funcions bàsiques són:

- Examinar les actuacions més rellevants de cada departament en el seu àmbit.
- Proposar recomanacions, processos de millora o orientacions per a les actuacions analitzades.
- Presentar nous projectes de caire interdepartamental en el seu àmbit.

Equips de Treball CAT 21

També s'ha creat a cada departament un Equip de Treball CAT 21 que té una missió fonamental a l'hora de desplegar els instruments de gestió i avaluació dels departaments en clau CAT 21.

Aquests Equips de Treball, en els quals participen els membres més destacats dels GTI, tenen com a funcions bàsiques:

- Definir objectius departamentals i llurs actuacions.
- Vetllar per la coherència dels objectius departamentals amb els objectius de CAT 21.
- Quantificar les actuacions departamentals i definir indicadors d'avaluació.
- Difondre la nova cultura de CAT 21 al si dels departaments.

Els **6** eixos-valor de l'acció de govern

CAT 21 defineix sis eixos-valor que resumeixen l'orientació estratègica del Govern, dirigida a aconseguir el **benestar integral de les persones** dins d'un país amb un **adesenvolupament econòmic dinàmic i sostenible** i un alt nivell de **cohesió cívica i social**.

Benestar integral de les persones

Cohesió cívica i social

Els tres primers eixos recullen el grup de polítiques l'objectiu de les quals és mantenir la cohesió cívica i social.

Són bàsicament les actuacions de l'àmbit del benestar social: cultura, sanitat, prestacions socials, polítiques familiars, immigració i altres.

Desenvolupament i sostenibilitat

Els eixos quatre, cinc i sis agrupen el conjunt de polítiques de desenvolupament econòmic, científic i social, sempre compromeses amb la sostenibilitat social i ambiental de les actuacions. També es preveuen en aquest segon grup les polítiques de foment a l'esperit emprenedor i a les actuacions innovadores.

1

Espai cultural

2

Societat de l'acolliment

3

Suport a les famílies

4

Societat de l'aprenentatge

5

Desenvolupament sostenible

6

Societat dels emprenedors

Cohesió cívica i social

1 Espai cultural

La globalització és una oportunitat per ser presents al món des de la nostra identitat. Hem d'entendre aquest espai cultural com un espai on la cultura catalana fa de base i fonament, però on es genera una relació creixent amb altres cultures.

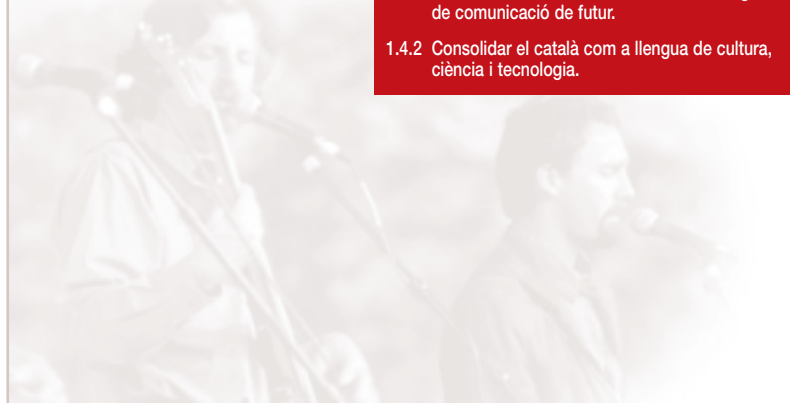
Consolidar l'espai audiovisual català, desenvolupar la xarxa d'indústries culturals, vetllar per un bon accés i una bona participació de la ciutadania en la cultura i aprofundir en la normalització lingüística, són els punts que serveixen de base per al treball d'aquest eix-valor de CAT 21.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- 1.1 Consolidar l'espai audiovisual català**
- 1.2 Desenvolupament de la xarxa d'indústries culturals**
- 1.3 Accés i participació a la cultura**
- 1.4 Normalització lingüística**

OBJECTIUS OPERATIUS

- 1.1.1 Consolidar i potenciar les empreses catalanes de l'audiovisual en els sectors de la producció, la distribució i l'exhibició.
- 1.1.2 Donar suport als creadors i garantir la formació de professionals en el sector audiovisual.
- 1.2.1 Consolidar les indústries culturals per tal d'assegurar l'Espai Cultural Català.
- 1.2.2 Donar suport als creadors culturals.
- 1.3.1 Mantenir la vitalitat del patrimoni cultural, en totes les seves formes i equipaments.
- 1.3.2 Assegurar l'accés i la participació dels ciutadans en la cultura.
- 1.3.3 Promocionar l'esport com a agent educador que fomenta la cohesió social.
- 1.4.1 Fomentar l'ús social del català com a llengua de comunicació de futur.
- 1.4.2 Consolidar el català com a llengua de cultura, ciència i tecnologia.



Cohesió cívica i social

2 Societat de l'acolliment

Consolidar l'estat de benestar ha estat la fita que ha aconseguit Catalunya al llarg d'aquests vint anys. Ara hi hem de continuar treballant amb força per tal de superar amb èxit els reptes que plantegen les noves realitats socials.

Mantenir la cohesió social, promoure la convivència, estimular la cooperació i el voluntariat i facilitar la integració laboral i social, són els punts clau d'aquest eix-valor.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

OBJECTIUS OPERATIUS

2.1 *Cohesió social*

- 2.1.1 Millorar l'equitat i l'eficiència dels serveis socials i sanitaris.
- 2.1.2 Prioritzar l'atenció a les persones en situació de vulnerabilitat.
- 2.1.3 Augmentar la dotació d'habitatges socials.

2.2 *Promoció de la convivència*

- 2.2.1 Garantir la seguretat, l'ordre i la protecció de persones i béns.
- 2.2.2 Millorar la gestió del trànsit i la seguretat viària.
- 2.2.3 Incrementar l'eficàcia de les polítiques de reinserció social.
- 2.2.4 Defensar els consumidors i els usuaris.
- 2.2.5 Educar en el civisme.

2.3 *La cooperació, el voluntariat i la societat civil*

- 2.3.1 Incrementar els recursos dedicats a la cooperació, al desenvolupament i a la solidaritat internacional.
- 2.3.2 Fomentar la participació, especialment entre els joves, en les activitats d'associacionisme i voluntariat.

2.4 *Integració laboral i social*

- 2.4.1 Assolir la integració laboral i social plena de les persones amb disminució i exclosos socialment.
- 2.4.2 Millorar els dispositius de formació i inserció laboral dels col·lectius amb més dificultat d'accés al treball.
- 2.4.3 Fomentar la contractació tant a l'empresa ordinària com en altres modalitats d'economia social dels col·lectius en situació d'exclusió sociolaboral.

Cohesió cívica i social

3 Suport a les famílies

La família, en les seves diverses modalitats, és la unitat bàsica de convivència i socialització de l'individu. Hem de continuar potenciant l'estructura bàsica de la societat, si volem aprofundir en el nostre grau de cohesió social.

La conciliació entre la vida laboral i les responsabilitats familiars, l'enfortiment de la vida familiar i el suport en situacions de risc, constitueixen la base de treball d'aquest eix-valor.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

3.1 Conciliació de la vida laboral amb les responsabilitats familiars

3.2 Enfortiment de la vida familiar

3.3 Suport en situacions de risc

OBJECTIUS OPERATIUS

3.1.1 Estimular la flexibilitat de la jornada i altres mesures de caràcter laboral i fiscal.

3.1.2 Establir ajuts i serveis a les famílies amb infants i avis al seu càrrec.

3.1.3 Establir ajuts a les empreses que adoptin mesures que permetin conciliar la jornada laboral amb l'atenció als infants.

3.2.1 Fomentar la natalitat i oferir ajuts a les famílies amb més càrrega social (famílies nombroses -nova llei-, monoparentals, amb bessons, trigèmins i amb persones grans al seu càrrec).

3.2.2 Potenciar el Pla de l'Habitatge i la política social de l'habitatge públic.

3.2.3 Promoure els drets dels infants.

3.2.4 Facilitar el reagrupament familiar dels immigrants.

3.3.1 Consolidar el sistema català de mediació familiar.

3.3.2 Eradicar els maltractaments infantils.

3.3.3 Potenciar mesures d'acolliment familiar per als menors sota la tutela de l'Administració com a alternativa a l'internament institucional.

3.3.4 Eradicar la violència familiar.



Desenvolupament i sostenibilitat

4 Societat de l'aprenentatge

Una bona formació és la principal inversió que pot fer qualsevol societat. Una inversió que ens ha de permetre, individualment i col·lectiva, afrontar amb seguretat les transformacions que es produeixen al món. La societat del coneixement, caracteritzada per l'ús intensiu de la informació i les noves tecnologies, s'ha de bastir des de l'ensenyament.

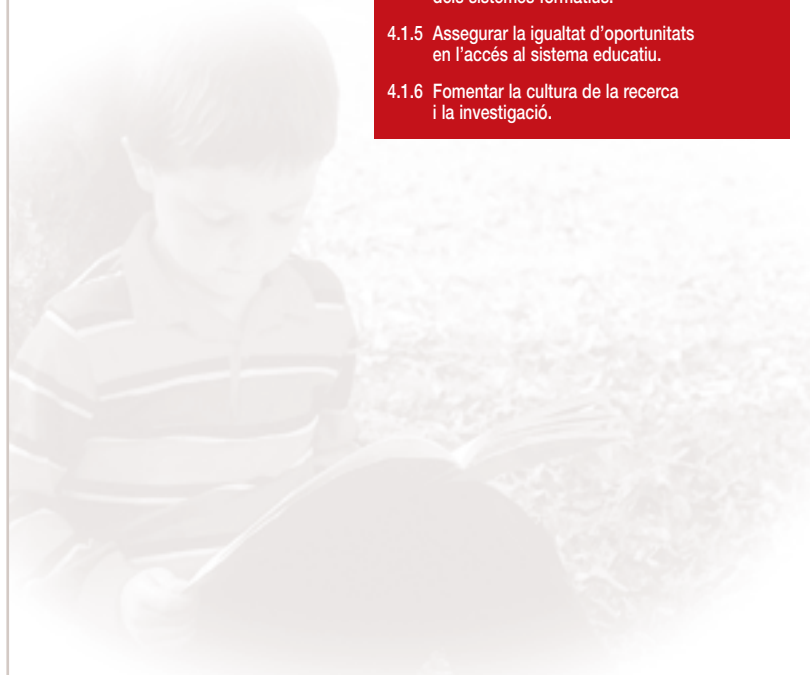
Els principals punts de treball d'aquest eix-valor són l'adequació dels sistemes formatius a la societat del coneixement i una educació oberta al món.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

4.1 *Adequació dels sistemes formatius a la societat del coneixement*

OBJECTIUS OPERATIUS

- 4.1.1 Potenciar la qualitat dels serveis i les instal·lacions i dotar-los de mecanismes eficaços de gestió.
- 4.1.2 Potenciar la formació tècnica i pedagògica dels docents/formadors.
- 4.1.3 Adequar els currículums i programes als reptes sociolaborals.
- 4.1.4 Millorar els processos d'avaluació dels sistemes formatius.
- 4.1.5 Assegurar la igualtat d'oportunitats en l'accés al sistema educatiu.
- 4.1.6 Fomentar la cultura de la recerca i la investigació.



Desenvolupament i sostenibilitat

5

Desenvolupament sostenible

El desenvolupament de la nostra societat s'ha de fer de manera que no hipotequi les condicions de vida i de progrés de les generacions futures. Aquest ha de ser el nostre compromís.

La preservació de l'entorn natural, el desenvolupament territorial i la potenciació de les activitats econòmiques i socials sostenibles, configuren l'esquema de treball d'aquest cinquè eix-valor.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

5.1 *Preservació de l'entorn natural*

5.2 *Desenvolupament territorial*

5.3 *Activitats econòmiques i socials sostenibles*

OBJECTIUS OPERATIUS

5.1.1 Garantir la preservació del medi natural i la seva adequada accessibilitat.

5.1.2 Millorar les mesures de prevenció dels riscos naturals i tecnològics.

5.2.1 Promoure el model mediterrani de ciutat.

5.2.2 Potenciar el creixement econòmic de les àrees rurals d'una manera equilibrada.

5.2.3 Impulsar una política de desenvolupament equilibrat i sostenible.

5.3.1 Fomentar la producció neta en qualsevol sector d'activitat econòmica (reducció de residus, valoració i recuperació de materials, rehabilitació...).

5.3.2 Promoure l'estalvi energètic i les energies netes i renovables.

5.3.3 Fomentar el transport públic.

5.3.4 Assegurar la quantitat i la qualitat de l'aigua en el subministrament i per a tots els usos.

5.3.5 Potenciar la creació d'ocupació i millorar-ne la qualitat.

5.3.6 Gestionar el medi per a la salut i el benestar.

Desenvolupament i sostenibilitat

6

Societat dels emprenedors

Una societat innovadora i amb iniciativa en el terreny econòmic i social és capaç de generar riquesa, benestar i progrés. Una economia competitiva i oberta al món depèn d'unes accions de suport a la gent emprenedora i dinàmica.

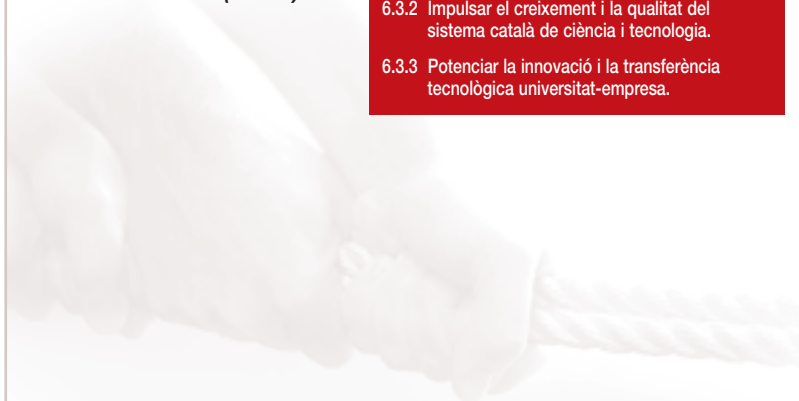
Els eixos bàsics en el pla de treball de la societat dels emprenedors són: modernitzar l'Administració, millorar la competitivitat i dedicar molts més esforços a la recerca, al desenvolupament i a la innovació.

OBJECTIUS ESTRATÈGICS

- 6.1 Modernitzar l'Administració**
- 6.2 Millora de la competitivitat**
- 6.3 Impulsar la recerca, el desenvolupament i la innovació (R+D+I)**

OBJECTIUS OPERATIUS

- 6.1.1 Fer una Administració més accessible, propera al ciutadà, de qualitat, eficient i oberta al món.
- 6.2.1 Impulsar la modernització de les activitats i els negocis que faciliten les noves tecnologies i els mercats internacionals.
- 6.2.2 Fomentar la incorporació de les empreses a la SI.
- 6.2.3 Impulsar les infraestructures com a element dinamitzador de l'economia i de suport a l'esperit emprenedor.
- 6.2.4 Fomentar l'esperit emprenedor.
- 6.3.1 Assegurar l'accessibilitat als serveis de la xarxa de telecomunicacions.
- 6.3.2 Impulsar el creixement i la qualitat del sistema català de ciència i tecnologia.
- 6.3.3 Potenciar la innovació i la transferència tecnològica universitat-empresa.



Els instruments de CAT 21

En la fase actual de desenvolupament de CAT 21 s'estan desenvolupant les tècniques i els instruments que han de permetre implementar el nou model d'acció governamental.

1 Els projectes GTI

Els projectes GTI són un primer instrument per assajar les virtuts d'una funció pública dinàmica i innovadora, incrementant la motivació a través del treball en equip al voltant d'objectius comuns i compartits, augmentant el treball interdepartamental, concedint més autonomia de gestió i augmentant la responsabilitat.

Cada un dels 6 GTI originals que han treballat durant l'any 2001 ha desenvolupat, com a mínim, un "projecte GTI", entès com una proposta d'actuació interdepartamental capaç de donar una resposta interdisciplinària a problemes concrets no atesos, fins ara, per l'acció governamental.

2 La programació pressupostària

La introducció de la programació pressupostària com a eina de gestió i anàlisi en el conjunt de l'organització de la Generalitat és l'instrument que ha de permetre gestionar un pressupost per programes relacionats amb objectius departamentals. Els objectius departamentals, al seu torn, estaran inserits en els objectius operatius i estratègics definits pel conjunt del Govern.

La programació pressupostària permetrà interrelacionar millor les unitats dels centres gestors i conèixer les interdependències entre els diferents departaments i organismes, facilitant millores en el coneixement i en les actuacions sobre les diferents àrees de treball. Així mateix, ha de fomentar el desenvolupament de la cooperació, facilitar l'intercanvi d'informació, ajudar a preveure els problemes i les necessitats futures i millorar la gestió d'una manera contínua.

El desenvolupament d'aquest nou model de gestió començarà en un nombre determinat de departaments l'any 2002, amb la finalitat de disposar d'un pressupost per programes en clau CAT 21 per

a l'exercici pressupostari de l'any 2003. L'aplicació del pressupost per programes a la resta de departaments es completarà el 2004, sempre complementàriament al pressupost per naturalesa d'ingressos i despeses.

Per tal d'avançar en la difusió de la nova cultura pressupostària i de la gestió necessària per introduir el canvi, i a tall d'exercici, el pressupost de l'any 2001 del conjunt de departaments i d'organismes públics es va reelaborar en clau CAT 21. Així mateix, l'entrada en funcionament d'un mòdul CAT 21 en el nou programa de gestió econòmica (Gecat) ha de fer més fàcil el fet de treballar amb el pressupost de l'any 2002 amb criteris CAT 21.

El quadre de comandament “Catalunya Progrés”

El quadre de comandament del Govern, anomenat “Catalunya Progrés”, és un instrument que recull, d'una manera sintètica i sistematitzada, la informació rellevant sobre la gestió, la realització d'actuacions i l'assoliment dels objectius del Govern. “Catalunya Progrés” està pensat per millorar la presa de decisions. És, per tant, un instrument de gestió orientat a facilitar l'acció. Forma part d'un sistema d'informació i està concebut com un instrument de pilotatge del conjunt de l'acció del Govern.

El quadre de comandament “Catalunya Progrés” s'estructura en cinc mòduls:

- El **mòdul 1** té un caràcter introductori, de contextualització de la informació i de visió ràpida dels temes rellevants.
- El **mòdul 2**, que inclou 35 indicadors, constitueix una anàlisi detallada de les condicions de l'entorn. Facilita l'enfocament integrat dels problemes i suggereix línies d'acció.

- El **mòdul 3** està constituït per un conjunt d'indicadors d'avaluació de l'assoliment dels diferents objectius estratègics de CAT 21. Es tracta de 65 indicadors agrupats en els 18 objectius estratègics del Pla.
- El **mòdul 4** desenvolupa el seguiment dels projectes prioritaris del Govern.
- El **mòdul 5** recull el seguiment de temes puntuals de gran impacte, urgència i abast interdepartamental.

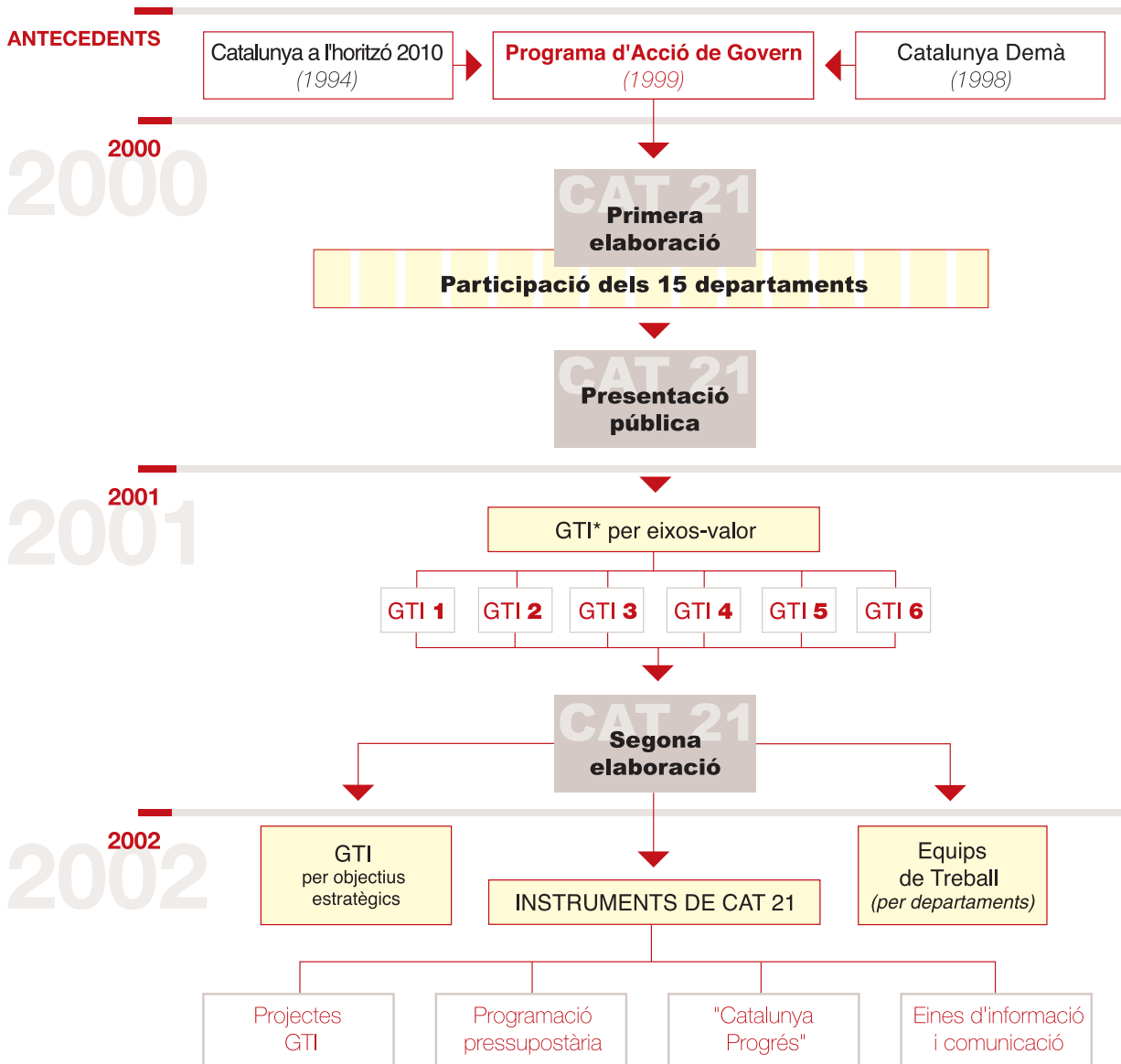
4 Tecnologies de la informació i la comunicació al servei de la participació

Una acció de govern eficaç en la societat de la informació ha de ser capaç de posar a l'abast dels ciutadans el major grau possible d'informació i mostrar-se, alhora, receptiva a llurs demandes i necessitats. Els governs del futur han de ser capaços d'erigir-se com a ens gestors, difusors i catalitzadors d'informació i coneixement per coordinar iniciatives diverses i cada vegada més complexes.

És des d'aquesta visió que les noves tecnologies de la informació i comunicació es conceben com un instrument per donar a conèixer públicament el CAT 21 i per recollir l'opinió i valoració del conjunt de la ciutadania.

CAT 21
eficàcia, flexibilitat i transparència

Desenvolupament de CAT 21



* GTI: Grup de Treball Interdepartamental



**Generalitat
de Catalunya**

www.gencat.es/nova_administracio/cat21