

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

1

Introducció

El present informe té com a objectiu posar el focus en alguns dels principals reptes als quals s'enfronta actualment la societat catalana i el seu impacte en la gestió pública en general i en els serveis públics en particular. En aquest sentit, en l'actual context de grans canvis globals, com són els canvis geopolítics, la concentració empresarial en mans de grans corporacions, o el canvi de valors socials i moltes altres qüestions que tenen una gran importància per al benestar social, el present document posa el focus en aquells desafiaments que es poden agrupar en tres categories principals, que s'analitzaran en major profunditat en les següents pàgines: (1) canvi climàtic, (2) canvis demogràfics i, finalment, (3) digitalització i intel·ligència artificial.

Paradoxalment, en el moment de la història en què hi ha més avenços a l'abast de la humanitat de manera global, més amenaçada està la nostra supervivència, i aquest immens desafiament, d'escala global, ens interpel·la també de forma local. En línia dels informes del Grup Internacional d'Experts sobre Canvi Climàtic (IPCC), múltiples instituts científics i meteorològics de Catalunya han proporcionat evidència científica sobre els efectes del canvi climàtic, els quals ja són presents i tangibles a la nostra regió. L'escassetat d'aigua, conjuntament amb la disminució de precipitacions, onades de calor i erosió costanera, afecten negativament el benestar i l'activitat econòmica, particularment del sector primari, de la població. Tenint en compte que les previsions meteorològiques esperen que la gravetat i la velocitat d'aquestes tendències augmentin exponencialment, una acció coordinada immediata és considerada necessària.

En segon lloc, l'augment de l'esperança de vida juntament amb la caiguda de les taxes de natalitat estan provocant un creixent envelliment de la població. Si les tendències actuals continuen, cada cop més es requerirà un augment en les despeses destinades a pensions i serveis socials. La consegüent pressió en els sistemes de l'estat del benestar també serà accentuada per la centralització de població als centres urbans i per l'augment de la immigració, que s'espera que condueixi a la població catalana a arribar als 8 milions l'any 2030. Un disseny a temps de les estratègies, models de governança i gestió de serveis per fer front a aquests canvis és fonamental per mantenir el nostre sistema de cohesió i benestar social.

En tercer lloc, estem immersos en el començament del que s'ha anomenat la quarta revolució industrial, caracteritzada per l'accés a internet i la connexió a nombrosos dispositius de forma massiva, l'ús també massiu de la intel·ligència artificial, l'aprenentatge artificial, i la producció i l'ús de dades també a escala global.¹ Tots aquests avenços tecnològics presenten tant oportunitats com amenaces, i cal maximitzar-ne les primeres i

*Autoria Public Management Lab. 2024

¹ Schwab, Klaus (2011). The Fourth Industrial Revolution.

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

2

minimitzar-ne les segones. Catalunya ha aconseguit adoptar aquestes innovacions amb èxit i convertir-se en un centre tecnològic. No obstant això, el desafiament no és només tecnològic, sinó que és ètic, regulador, i de model socioeconòmic. El desenvolupament i la utilització de la tecnologia té una gran carrega cultural, i cal liderar des del sector públic com volem que impacti aquesta revolució en el nostre model de societat i liderar la gestió del canvi. Cal, de manera transversal veure com impacta aquesta nova revolució en els nostres models de prestació de serveis públics estratègics com són l'educació, la sanitat, o la mobilitat, i en la gestió del canvi, la governança o els models de col·laboració publicoprivada.

La magnitud i profunditat d'aquests reptes exigeixen una resposta immediata, caracteritzada per un lideratge públic expert i col·laboratiu entre els diferents sectors implicats sobre la base d'amplis consensos de llarg termini. Els tres canvis prèviament introduïts estan directament relacionats amb la capacitat i les competències que tenen els serveis públics en realitzar el que els representants dels ciutadans defineixen com a línies d'acció. En aquest context, el Public Management Lab té com a propòsit ajudar les organitzacions que participen en aquests desafiaments dels serveis públics a identificar aquesta agenda compartida i trobar aquests consensos a través de la transferència de coneixement i el rigor acadèmic de manera eficaç, eficient, més transparent i fàcilment traçable.

Aquest propòsit s'articula a través de cinc pilars guia d'acció:

- Identificar els desafiaments compartits.
- Crear comunitat per fomentar el reconeixement mutu dels gestors públics i fer transferència de coneixement i d'identificació de les millors pràctiques sota el rigor acadèmic.
- Innovar la gestió pública sobre la base dels aprenentatges compartits.
- Millorar la col·laboració publicoprivada.
- Generar un espai de diàleg i reflexió compartida i transversal.

Simultàniament, la perspectiva actual de la societat també planteja preguntes més profundes; en lloc de limitar-nos a analitzar com oferir serveis públics d'èxit, hauríem de fomentar el discurs de quin tipus de benestar pretén proporcionar l'esfera pública i com de sostenible és la nostra comprensió actual del benestar.

Canvi Climàtic

El canvi climàtic s'ha reconegut com el repte global més rellevant als quals ha hagut de fer front mai la humanitat. Cal afrontar-lo, aturar-lo i trobar una solució als seus impactes, i això requereix una transformació dels sistemes actuals, tant en els àmbits social, energètic com econòmic a escala global. L'impacte del canvi climàtic no només

Desafiaments dels serveis públics

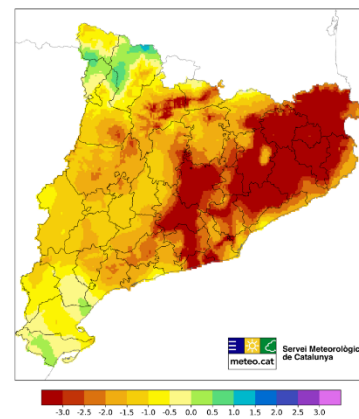
Informe per al Public Management Lab*

3

comporta riscos per a sistemes naturals, com ara en **les reserves d'aigua o la biodiversitat**, sinó que també pels sistemes humans, tant a nivell socioeconòmic, alimentari, energètic o sanitari. Per minimitzar els efectes del canvi climàtic és fonamental elaborar polítiques basades en una comprensió clara de la situació actual, així com dels escenaris futurs projectats i les seves implicacions per al benestar socioeconòmic de Catalunya i passar a l'acció liderant i impulsant polítiques de transformació profundes en tots els àmbits esmentats.

A escala global, la comunitat científica ha aportat dades sobre l'innegable augment de la temperatura del planeta i la influència humana com a causa d'aquest escalfament des de mitjans del segle XX.² L'any 2015, per primera vegada a la història, la temperatura mitjana global del planeta va ser 1°C superior a la temperatura mitjana anual de l'era preindustrial.³ A escala local, diverses institucions científiques i meteorològiques catalanes, inclòs el Servei Meteorològic de Catalunya (SMC), han registrat de manera constant dades sobre aquests canvis des de 1950. En un context regional, l'evidència científica més rellevant destaca augment de la temperatura, una lleugera disminució de la precipitació, un increment en pluges intenses i en la durada de les sequeres, a més a més de **l'augment del nivell del mar i l'acidificació del mar Mediterrani**.⁴

Estat de la sequera a Catalunya:
Gener 2024



“L'any 2015, per primera vegada a la història, la temperatura mitjana global del planeta va ser 1°C superior a la temperatura mitjana anual de l'era preindustrial”

Els increments significatius de les temperatures superficials i del mar, conjuntament amb la disminució de les precipitacions, com a conseqüència del canvi climàtic ja han començat a tenir impactes en la biodiversitat, medi ambient i àmbit socioeconòmic de Catalunya.

² IPCC (2018). Cambio Climático 2013. Bases físicas. Resumen para responsables de políticas, Resumen técnico y Preguntas frecuentes. Disponible a:

https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/03/WG1AR5_SummaryVolume_FINAL_SPANISH.pdf

³ Generalitat de Catalunya i Institut d'Estudis Catalans (2017). Resum executiu del Tercer informe sobre el canvi climàtic a Catalunya. Disponible a: https://cads.gencat.cat/web/.content/Documents/Publicacions/tercer-informe-sobre-canvi-climatic-catalunya/Resum_executiu_TICCC/RESUM_EXECUTIU_TICCC_CATALA.pdf

⁴ Ibid.

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

4

“El canvi climàtic té conseqüències negatives significatives per a la biodiversitat i la conservació del medi ambient”

En primer lloc, el canvi climàtic té conseqüències negatives significatives per a la biodiversitat i la conservació del medi ambient del paisatge català. Els pobles i les ciutats situades del litoral s'identifiquen com a vulnerables a causa de la previsió de l'increment en la tendència regressiva de les platges, escassetat de recursos hídrics. Finalment, l'increment de temperatures augmentarà el risc d'incendi, particularment a la plana de Lleida, el Garraf, Baix Penedès i el Tarragonès.⁵

En segon lloc, el canvi climàtic té un impacte significatiu sobre els recursos naturals i les xarxes socioeconòmiques que en depenen. Un exemple destacat és el sector agrícola, el qual s'ha vist qüestionat pel deteriorament de les condicions climàtiques, com ara l'actual sequera a Catalunya. Això ha generat una reconsideració del model de regadiu utilitzat al litoral i les Planes de l'Empordà fins ara. L'evidència científica alerta sobre els efectes considerables que tindran els canvis en els patrons estacionals, especialment en la disponibilitat d'aigua per a l'agricultura i la ramaderia, així com en la sensibilitat dels cultius a aquests canvis. Les disminucions en els rendiments agrícoles i els beneficis relacionats afecten els ingressos dels treballadors del sector.

“El canvi climàtic també té un impacte significatiu sobre els recursos naturals i les xarxes socioeconòmiques que en depenen”

A més a més, el turisme, un dels sectors clau de l'economia catalana que representa fins al 12% del PIB, es preveu que també sigui afectat. L'increment de les temperatures durant l'estiu comportarà una disminució de l'afluència

“S'incrementen les inundacions i els danys a infraestructures i habitatges situats en pobles i ciutats costaneres”

turística durant els mesos més calorosos i un augment durant les estacions de primavera i tardor. Els canvis en el patró de la demanda turística se situen principalment a la costa de Girona (la Selva, Gironès i Empordà) i Tarragona (Tarragonès, Baix Penedès i Delta de l'Ebre).⁶ Així mateix, el turisme de neu s'ha identificat com un dels sectors més vulnerables, ja que es preveu un canvi en la distribució i una disminució de la concentració territorial de les estacions d'esquí.⁷ A més, aquests canvis continuen contribuint a l'erosió costanera, així com a l'increment de les inundacions i els danys a les infraestructures i els habitatges situats en pobles i ciutats costaneres. Si no s'apliquen ràpidament iniciatives de mitigació i mesures de contingència,

⁵ Oficina Catalana del Canvi Climàtic (2016). Anàlisi del Grau de Vulnerabilitat i Resiliència dels Municipis de Catalunya al Canvi Climàtic. Disponible a:

https://canvclimatic.gencat.cat/web/.content/02_OFICINA/publicacions/publicacions_de_canvi_climatic/Estudis_i_docs_adaptacio/Estudi_LaVola_adaptacio_municipis/Vulnerabilitat_canvi_climatic_municipis_Vdef_set.pdf

⁶ Ibid.

⁷ Generalitat de Catalunya i Institut d'Estudis Catalans (2017).

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

aquests canvis podrien tenir efectes negatius en les condicions socials i econòmiques de Catalunya.

5

L'augment d'incendis forestals, escassetat d'aigua i onades de calor recurrents experimentades fins ara són només el començament d'una cascada prevista d'esdeveniments meteorològics extrems que cada vegada seran més freqüents en els pròxims segles. Aquests successos incrementaran la tensió sobre els serveis d'emergència catalans, inclosos els departaments de bombers i els sistemes sanitaris. Els últims també es veuran més col·lapsats a causa del significatiu augment de malalties transmeses per mosquits, al·lèrgies i cops de calor. Les

“Aquests successos incrementaran la tensió sobre els serveis d'emergència, inclosos els departaments de bombers i els sistemes sanitaris.”

onades de calor més intenses i cada cop més freqüents, conjuntament amb l'augment de temperatures durant la nit, representen una amenaça per a la salut pública, especialment per a la quantitat creixent de persones d'edat avançada. Les poblacions més sensibles a l'efecte d'illa de calor estan situades a les zones metropolitanes de Barcelona i Tarragona.⁸

La necessitat de prendre mesures immediates per adaptar-nos a aquests canvis, desenvolupar estratègies de mitigació i enfortir la resiliència als riscos relacionats amb el clima i els desastres naturals ha portat a la creació i inclusió de polítiques d'acció climàtica tant a nivell global, regional, com local. L'any 2015, les Nacions Unides va incloure la necessitat d'incentivar acció climàtica dintre dels Objectius de Desenvolupament Sostenible. A escala regional, la Unió Europea també ha introduït el Pla d'Objectius Climàtics per a 2030. Dins d'Espanya, a escala regional, Catalunya també ha iniciat passos per abordar la qüestió, com per exemple el Pacte Nacional per a la Transició Energètica de Catalunya, el Pacte dels Alcaldes per l'Energia i el Clima i, finalment, l'Estratègia catalana d'adaptació al canvi climàtic 2021-2030, elaborada per l'Oficina Catalana del Canvi Climàtic. No obstant això, els esforços han de continuar augmentant el volum i l'eficàcia mitjançant la participació d'un major grup d'actors públics i privats que operen cap a un objectiu comú.

A principis o mitjans de la pròxima dècada es preveu assolir el llindar d'augment especificat en l'Acord de París de 2015 de 1.5°C per sobre de les temperatures preindustrials. L'escassetat d'aigua, conjuntament amb la disminució de precipitacions, onades de calor i erosió costanera, afecten negativament el benestar i l'activitat econòmica, particularment del sector primari, de la població. Tenint en compte que les previsions meteorològiques esperen que la gravetat i la velocitat d'aquestes tendències augmentin exponencialment, accions globals i immediates

“A principis de la pròxima dècada es preveu assolir el llindar d'augment de 1.5°C per sobre de les temperatures preindustrials”

⁸ Oficina Catalana del Canvi Climàtic (2016).

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

són necessàries per a combatre els seus efectes. La crisi dels combustibles fòssils i matèries primeres ha portat al replantejament del sistema energètic actual i la proposta d'una transició cap a un nou model energètic centrat en energies renovables. La transició cap a una economia neutra de carbó s'ha convertit en una prioritat global per combatre el canvi climàtic. Un dels principals reptes per assolir aquesta transició és aconseguir mobilitzar el capital privat necessari per finançar iniciatives sostenibles.

En aquest context d'emergència climàtica, la necessitat d'identificar línies de treball per tal mitigar i adaptar-nos millor a aquests impactes és essencial. Per tal de fer això, és necessari accelerar la transició energètica, millorar la gestió de recursos hídrics i, finalment, reconèixer la labor dels serveis públics com agents motors en innovació i creació de valor públic.

Accelerar la transició energètica. Les emissions de gasos d'efecte hivernacle a Catalunya continuen sent més altes que la mitjana d'Espanya i de la Unió Europea. Tot i que Catalunya té lideratge en la reducció d'emissions difuses de GEH, en les dades totals els resultats indiquen que encara està per sota de l'objectiu d'una reducció del 55% (respecte a les dades del 1990).⁹ Dins de la generació d'energia renovable, cal destacar la dependència en l'energia hidràulica, un sector altament vulnerable als efectes del canvi climàtic. Davant d'aquesta realitat és evident el camí que encara queda per fer per tal de continuar avançant cap a:

- **Descarbonització i sobirania energètica.** L'any 2022, Catalunya només va generar un 14,1% d'energia renovable, un 5% menys de la mitjana establerta per la UE.¹⁰ El percentatge d'energia renovable respecte el consum total d'energia és significativament més baix que les mitjanes nacionals espanyoles i les estadístiques UE-27. Per abordar aquesta qüestió, cal centrar-se en la descarbonització del territori i la reducció de la dependència energètica de l'exterior, que actualment arriba al 93,8%.¹¹ Això implica implementar polítiques i projectes concrets que promoguin fonts d'energia renovables, augmentin l'eficiència energètica i disminueixin la dependència d'energies no sostenibles.
- **Transport i mobilitat sostenible.** Avançar cap a una reducció de l'ús del vehicle privat, augment de l'ús del transport públic i incentivar alternatives sostenibles de desplaçament com ara la mobilitat activa, el transport elèctric o compartit. Per garantir l'èxit d'aquesta transició, cal millorar l'oferta i qualitat del transport públic, adequar-la a les necessitats i facilitar-hi l'accés.

⁹ IDESCAT (2022). Indicadors dels objectius de desenvolupament sostenible de l'UE per Catalunya. Objectiu 13: Acció climàtica. Disponible a: <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=ods&n=13467&lang=es>

¹⁰ Red elèctrica (2024). Balance Eléctrico Nacional. Disponible a: <https://www.ree.es/es/datos/balance/balance-electrico>

¹¹ Institut Català d'Energia (2023). Prospectiva energètica de Catalunya 2050. Disponible a: https://icaen.gencat.cat/web/.content/10_ICAEN/17_publicacions_informes/PROENCAT/20230512_Proencat-2050_web_Acc.pdf

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

7

- **Canvi de valors i d'hàbits de consum:**

- **Educació ambiental.** Implementar programes educatius que promoguin la consciència ambiental des de les primeres etapes educatives fins a la vida adulta. Aquesta educació pot incloure temes com la gestió de residus, l'ús eficient de recursos i la importància de les decisions de consum.
- **Promoció d'Hàbits Sostenibles.** Incentivar hàbits de consum sostenibles mitjançant campanyes de sensibilització i promoció d'alternatives ecològiques. Des de l'ús de productes reciclats fins a l'adopció de pràctiques de vida més sostenibles, cal fomentar una cultura que prioritzi la sostenibilitat.

Gestió dels recursos hídrics. Catalunya ja està oficialment en fase d'emergència per l'extraordinària sequera que assola el país. L'actual sequera és la més extrema que ha patit Catalunya d'ençà que es tenen registres (i.e., 1905). Per tal d'avançar i assolir un canvi en els hàbits de consum d'aigua, es necessita que tots els sectors consolidin i integrin en la seva activitat diària la cultura de l'estalvi i l'adopció de consum sostenible. S'han de millorar les infraestructures del cicle d'aigua i accelerar l'ampliació i creació de noves desalinitzadores, a més a més de continuar amb les ampliacions i millores de les estacions potabilitzadores ja existents del Besòs, del Llobregat i del Ter.

Serveis públics com agents motors en innovació i creació de valor públic. El govern té la capacitat de crear valor mitjançant la qualitat dels serveis que presta a la ciutadania, les regulacions que gestiona per al benestar de tota la societat i l'exercici de creació de polítiques públiques que busquen satisfer les necessitats pròpies de la població. Els serveis públics són agents motors en l'acceleració d'innovació i formes de gestió sostenible. Hem de repensar l'aportació del valor públic tant en quin tipus de serveis públics es gestionen com en l'impacte que es genera.

Canvis Demogràfics

Les tendències demogràfiques estan canviant ràpidament a tot el món, provocant l'aparició de noves estructures poblacionals i conseqüentment reptes en els sistemes socioeconòmics. Cada país té una piràmide de població diferent, reflectint les dades nacionals extrems del cens o del padró. Depenent de la seva composició, aquestes no només poden afectar els entorns nacionals i domèstics, sinó que també poden tenir impactes significatius en les relacions d'aquesta mateixa regió amb territoris exteriors.

Catalunya ha experimentat canvis demogràfics significatius en els últims anys. La continuació d'aquests canvis en

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

l'estructura de la població projectats suposa implicacions rellevants per a l'economia, cohesió social i estabilitat política de la regió. La consciència de la situació actual i dels seus desenvolupaments previstos és clau per a un disseny exitós i oportú de programes, serveis i institucions capaços de fer front als canvis demogràfics i atendre les necessitats d'una societat canviant. Les millores generals en l'estil de vida, combinades amb avenços significatius en el coneixement mèdic i la tecnologia, han portat a un constant augment en l'esperança de vida. Encara que la tendència es va invertir breument durant el cim de la pandèmia de la Covid-19, el creixement es va reprendre ràpidament gràcies a les mesures col·lectives i al desenvolupament d'opcions de tractament més efectives. L'esperança de vida mitjana a Catalunya va assolir una mitjana de 83,3 anys l'any 2022, lleugerament per sobre de la mitjana nacional de 83,2 anys i molt per sobre de la mitjana de la Unió Europea de 80,7 anys.¹² És rellevant observar una divisió basada en el sexe: mentre que l'esperança de vida dels homes es troba per sota de la mitjana regional amb un valor de 80,46 anys, les dones tendeixen a viure més temps, amb una esperança de vida de vuitanta-sis anys.¹³

Mentre que aquest augment es considera una bona notícia, ja que reflecteix l'èxit de les polítiques socioeconòmiques, també comporta reptes. De fet, un nombre cada vegada major de persones grans exigeix una ràpida expansió dels serveis públics dirigits a les necessitats d'aquest grup, que poden consistir des de la prestació social fins a l'assistència sanitària. Per exemple, l'augment de l'esperança de vida provocarà una demanda creixent d'assistència sanitària i causarà tensió en el sistema sanitari, donat l'increment en la necessitat d'atenció preventiva i el tractament de les persones grans. Aquest fenomen s'agreuja a causa dels efectes del canvi climàtic, ja que les parts més antigues de la població es veuran especialment afectades per les condicions meteorològiques extremes i experimentaran majors riscos de malalties relacionades, com ara els cops de calor. A més, els projectes i serveis existents hauran de ser capaços d'adaptar-se a les capacitats d'una població d'edat avançada: l'augment de la digitalització dels serveis bàsics, inclosa, per exemple, la banca i l'assistència sanitària, podria conduir-los a l'exclusió social tenint en compte la falta generalitzada d'habilitats digitals avançades entre les persones grans. Els costos derivats de la necessitat d'ampliar i reformar els serveis públics se sumaran a les despeses actuals en protecció social i assistència sanitària, que ascendeixen respectivament a 3.110 i 10.715 milions d'euros, respectivament.¹⁴

¹² Instituto Nacional de Estadística (2024). Esperanza de vida a diferentes edades. Disponible a: https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259944484459&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalleFichaIndicador¶m3=1259937499084

¹³ Institut d'Estadística de Catalunya. Esperança de vida en néixer. Per sexe. Disponible a: <https://www.idescat.cat/pub/?id=iev&n=8619>.

¹⁴ IDESCAT (2022). Sector públic de la Generalitat. Pressupost. Despeses. Per àrees i polítiques de despesa. Disponible a: <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=aec&n=15661>

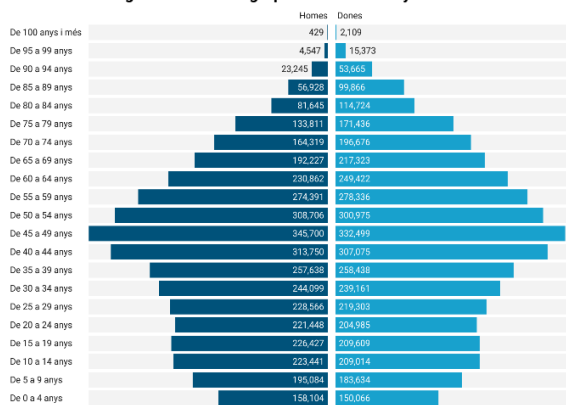
Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

A més, les tendències indiquen també una caiguda en les taxes de natalitat. La taxa de fertilitat a Catalunya ha disminuït més de la meitat des de 1975, arribant el 2021 a un mínim de 33,10 naixements per cada 1000 dones entre 15 i 49.¹⁵ A conseqüència dels avenços i les pressions socioeconòmiques, les dones tenen en general cada vegada més tard els fills i, quan els tenen, en tenen menys (una mitjana d'1,21 nens per dona, en comparació amb 1,48 a escala europea). De fet, l'edat mitjana en néixer el primer fill el 2022 ha estat de 32,64 anys, en comparació amb una mitjana europea de 30,1 anys.¹⁶ El canvi en la piràmide de població està caracteritzat per un nombre creixent de persones grans i una reducció de la població activa. Si les tendències actuals es mantenen, cada cop més es requerirà un major augment en les despeses destinades a pensions i serveis socials. La consegüent pressió en els sistemes de l'estat del benestar també serà accentuada per la centralització de població als centres urbans i per l'augment de la immigració. És fonamental, per tant, la construcció d'un disseny de programes, serveis i polítiques públiques per tal de fer front a aquests canvis.

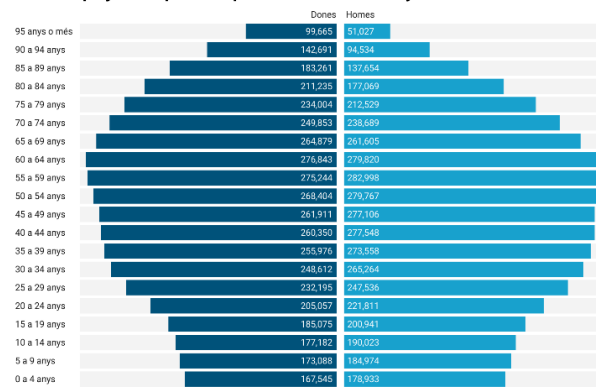
“La taxa de fertilitat a Catalunya ha disminuït més de la meitat des de 1975”

Població a 1 de gener. Per sexe i grups d'edat. Catalunya. 2023



Font: Idescat. Estimacions de població (2023).
Created with Datawrapper

Població projectada pel 2071 per sexe i edat. Catalunya



Font: Idescat. Projeccions de població. Escenari mitjà (base 2021).
Created with Datawrapper

L'efecte combinat d'aquestes tendències conduirà no només a una major quantitat absoluta de persones grans, sinó a un augment de les persones grans com a percentatge de la població total. En conseqüència, causant implicacions significatives per a l'organització social i econòmica de la societat catalana. De fet, s'estima que l'any

¹⁵ IDESCAT (2024). Anuari estadístic de Catalunya. Taxa de fecunditat per grups d'edat. Disponible a:

<https://www.idescat.cat/indicadors/?id=aec&n=15266&lang=es>

¹⁶ IDESCAT (2024). Indicadors de fecunditat. Disponible a: <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=anuals&n=10343>

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

2040, més del 26% dels catalans tindran 65 o més anys.¹⁷ Per tant, en termes relatius, aquests fenòmens provocaran una reducció de la població en edat de treballar i un augment del percentatge de persones dependents.

“L’any 2040, més del 26% dels catalans tindran 65 o més anys”

Aquest canvi reduirà la població productiva, al mateix temps que requerirà un increment en les despeses per a les pensions i altres serveis socials relacionats, la qual cosa possiblement provocarà un augment dels dèficits de finançament per a aquestes disposicions. Així mateix, l’envelliment general de la població també generarà una sèrie d’oportunitats econòmiques. L’economia silver té un gran potencial a l’hora de proveir productes i serveis adaptats a les necessitats dels majors de cinquanta-cinc anys. Cal considerar també, com ja hem comentat anteriorment, que l’augment de l’esperança de vida no compensa la caiguda de la taxa de natalitat, cosa que significa que les morts totals superen els naixements totals. Per tant, exclouent els efectes dels moviments migratoris, l’anomenada “població natural” de Catalunya porta disminuint des del 2012. Aquests fenòmens fan necessaris la reflexió i replantejament sobre la sostenibilitat dels actuals sistemes assistencials i models de pensions. S’ha de tenir en compte que les pensions representen la gran majoria dels ingressos de la gent gran.

Tot i la disminució en la taxa de creixement natural, s’espera que principalment per efecte de la migració el nombre total de residents de Catalunya continuï augmentant. L’arribada de població procedent d’altres comunitats autònomes d’Espanya i de l’estranger, de fet, no només és suficient per a compensar la disminució de la població causada per la taxa de natalitat negativa i per l’emigració, sinó que també per augmentar el creixement poblacional. Només durant el primer semestre de 2022 es van registrar 102.420 persones com a immigrants entrants a Catalunya.¹⁸ Amb un percentatge de residents estrangers registrats de més del 16%, Catalunya és la comunitat autònoma amb la proporció més gran d’estrangers en comparació amb la població local.¹⁹

Catalunya atrau dos perfils de població diferents. En primer lloc, poblacions provinents de contextos vulnerables, normalment poc qualificades i que migren amb l’objectiu de trobar millors oportunitats laborals, escapant de pobresa o fins i tot zones de conflicte. En segon lloc, ciutats com Barcelona s’han convertit també en centres

¹⁷ Idescat. Població projectada a 1 de gener per sexe i grups d’edat. Escenari mitjà (base 2021). Disponible a: <https://www.idescat.cat/pub/?id=proj&n=14566>

¹⁸ 2022. "Cataluña - Población: inmigrantes, emigrantes y otros datos sobre los habitantes de cada comunidad autónoma." Epdata. Disponible a: <https://www.epdata.es/datos/poblacion-inmigrantes-emigrantes-otros-datos-habitantes-cada-comunidad-autonoma/2/cataluna/297>

¹⁹ IDESCAT. Població a 1 de gener. Total i estrangera. 2000-2022. Catalunya. Disponible a: <https://www.idescat.cat/pmhestrangera/?b=0>

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

d'atracció de professionals digitals que treballen en remot durant llargues temporades. Atrets per les bones condicions climàtiques i el benestar i qualitat de vida, els nòmades digitals normalment són procedents dels Estats Units o països del nord d'Europa i pertanyen a una classe alta i benestant.

Encara que la immigració pot ser essencial per al creixement socioeconòmic d'una societat, també pot implicar reptes complexos. La falta d'una gestió adequada podria alimentar les tensions polítiques i discursos xenòfobs entre la població, que sovint percep als immigrants com un drenatge de recursos públics en lloc d'una part de la societat que també contribueix. La falta d'implementació d'estratègies d'adaptació adequades pot fer que l'augment d'immigració exerceixi una pressió addicional sobre els serveis socials, com l'educació i l'assistència sanitària. De la mateixa manera, els fluxos migratoris, particularment de nòmades digitals, pot fer s'impulsi la gentrificació i s'augmenti la pressió urbanística als centres urbans, conseqüentment empitjorant l'actual crisi immobiliària i afectant negativament a les poblacions de renda baixa residents en la zona.

Una millora en la gestió també implica una millora i augment en les mesures de foment de la integració sociocultural i reducció de barreres lingüístiques, que obstaculitzen l'ocupabilitat dels immigrants i redueixen la seva capacitat de convertir-se en membres actius i contribuïdors de la societat. L'educació de qualitat és una eina imprescindible per prosperar i avançar el progrés de les societats. La base del futur de qualsevol societat està basada en els seus valors i l'educació dels seus joves. El futur comença i es construeix a les escoles. És per això que no només és important crear polítiques públiques per tal de crear i desenvolupar talent jove, sinó que també estimular una economia competitiva per tal de retenir-lo i atreure'n de l'estranger.

Transformació digital i intel·ligència artificial

Vivim en l'era digital, una era en la qual les societats tenen el major accés a informació que mai s'ha tingut. L'acceleració tecnològica, especialment de la intel·ligència artificial (IA), està remodelant radicalment les economies i les societats. La digitalització i l'IA han portat nombrosos canvis a diferents sectors de l'economia, així com canvis en la dinàmica social i noves dimensions polítiques, a totes les societats de món. Catalunya, sens dubte, no és una excepció.

Les tecnologies revolucionàries introduïdes en els últims anys han transformat els enfocaments sobre l'actual model de producció i estil de vida. Tenen el potencial de generar innumbrables oportunitats de creixement, innovació i millores en el benestar de les persones. No obstant això, de manera simultània, també han de ser considerades com a possibles factors disruptors que actuen sobre l'organització socioeconòmica existent, de la qual sorgeixen desafiaments inevitables que s'han d'abordar. Per exemple, la desinformació, biaixos,

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

discriminació, pèrdua de llocs de treball, l'ús criminal i ciberatacs, a més a més de la reducció de les garanties en la tramitació dels procediments administratius o els possibles danys causats pel seu ús. En definitiva, el que ha vingut a anomenar-se quarta revolució industrial, pot alterar els models de negoci, els valors a escala global, l'escala i la velocitat dels fluxos d'informació i dades.

En contra del que es podia pensar a l'inici d'aquesta quarta revolució, els principals desafiaments que cal afrontar no són principalment tecnològics, sinó culturals, ètics, reguladors i socioeconòmics. En l'actualitat, vivim en una societat plenament connectada, no només a través de mòbils, sinó que també d'altres tecnologies com ara sensors integrats en cotxes, robots domèstics, rellotges, càmeres, entre altres. Aquesta interconnexió generalitzada ha generat tres importants disruptcions:

1. **Canvi hàbits.** La connectivitat ha provocat una transformació profunda en els hàbits de consum de béns i serveis. Aquest fenomen ha generat nous models innovadors de negoci, que redefeixen la manera de produir i oferir aquests productes i serveis. Les empreses i els serveis públics s'han adaptat per tal de poder respondre a les noves demandes i preferències dels consumidors.
2. **El poder de les dades i el nou mercat global.** A l'era digital, les dades han esdevingut un dels recursos més importants pels directius. Un cop analitzades, aquestes dades són essencials per informar i guiar decisions estratègiques, millorant la competitivitat, productivitat i eficiència dels actors i transformant profundament la velocitat i l'escala dels canvis i de les aliances empresarials i polítiques.
3. **Transformació dels valors socials i increment en confiança del ciutadà.** Avui, totes les persones consumim béns i serveis massius individualitzats basant-se amb dades en temps real. Consumim serveis financers, assegurances, roba, menjar, cotxes, serveis de mobilitat, lectures, pel·lícules, viatges, etc., que es produeixen massivament i que se'ns individualitzen sobre la base de dades analitzades en temps real. Inclús tributem sota aquests principis. I això és possible perquè confiem en donar les nostres dades als proveïdors d'aquests béns i serveis.

En aquest context, el sector públic, té el triple desafiament de:

1. **Adaptar la proposta de valor públic dins dels nous paradigmes.** En el model d'educació, sanitat, mobilitat, comunicació, aigua, etc.
2. **Impulsar col·laboracions publicoprivades.** Crear sinergies amb el sector tecnològic, enfortint una governança col·laborativa i establint unes noves regles de la col·laboració publicoprivada en aquest nou context socioeconòmic.
3. **Gestionar el canvi.** Necessitat d'adaptar la cultura, l'organització i la governança del sector públic per tal que pugui assolir amb èxit les noves necessitats i exigències de la ciutadania.

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

Transformació digital com a eina per generar valor públic

La digitalització és una condició clau per a tots els governs que volen proporcionar serveis inclusius, resilients, innovadors i de confiança als usuaris.²⁰ Un dels objectius més clars a assolir durant en la pròxima dècada és reconciliar, dins de l'estat de dret, el potencial transformador de la tecnologia, assegurant-ne un ús ètic i humanista.²¹ Per tal de generar valor públic és essencial que els serveis públics elaborin una estratègia i desenvolupin mecanismes per adoptar aquest canvi cultural, adquirint tant habilitats com competències digitals i d'innovació clau. La digitalització fa que els serveis, eines i tràmits públics siguin més àgils, fiables, fàcils d'accedir i propers per a les persones, sectors i institucions interessades, millorant així la resposta a les necessitats de la ciutadania. La

“La digitalització és una condició clau per a tots els governs que volen proporcionar serveis inclusius, resilients, innovadors i de confiança als usuaris”

“La digitalització fa que els serveis, eines i tràmits públics siguin més àgils, fiables, fàcils d'accedir i propers per a les persones, sectors i institucions interessades, millorant així la resposta a les necessitats de la ciutadania.”

integració de les noves tecnologies millora la qualitat dels serveis i desenvolupa estratègies per tal de dirigir-los per ser més innovadors, oberts, digitals i eficients. La integració de noves tecnologies pot resoldre les mancances que els mateixos serveis públics tenen, optimitzar els recursos utilitzats així com simplificar els procediments i crear nous canals de comunicació, compromís i fins i tot sinergies entre actors.

Governança i un nou impuls a la col·laboració publicoprivada

La transformació digital requereix un impuls cap a una nova col·laboració entre sectors per tal d'oferir noves solucions per a la sostenibilitat social. El sector públic, conjuntament amb les empreses tecnològiques i la ciutadania, han de cooperar i donar resposta a l'emergent necessitat de desenvolupar un nou model de governança que s'adapti a les noves tecnologies i els dilemes ètics.

La ràpida evolució d'aquestes tecnologies encara no està contemplada en les actuals lleis, drets de privacitat i la

²⁰ OECD (2022). Designing and delivering public services in the digital age. Disponible a: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/e056ef99en.pdf?expires=1708939738&id=id&accname=guest&checksum=7FB85F96459657D797EEEC1B82BCF56C>

²¹ Cabanillas, Carmen (2023). Las TIC como palanca para incrementar el valor público de los servicios administrativos. Disponible a: <https://www.ciospain.es/administraciones-publicas/las-tic-como-palanca-para-incrementar-el-valor-publico-de-los-servicios-administrativos>

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

protecció de les dades personals dels usuaris. El ràpid desenvolupament d'aquestes noves tecnologies sobrepasa tant la nostra capacitat d'entendre les noves tecnologies com de crear noves normatives de protecció de dades i regulació d'ús. És necessari doncs que les administracions públiques col·laborin amb el sector tecnològic no només en trobar maneres en com incorporar aquestes noves tecnologies, sinó que també a l'hora d'adoptar mesures per tal de garantir la seguretat jurídica i un marc adequat que millori l'actual regulació sobre l'ús dels mitjans electrònics.²²

“La ràpida evolució d'aquestes tecnologies no està contemplada en les actuals lleis, drets de privacitat i la protecció de les dades personals dels usuaris”

L'IA comporta preocupacions relacionades amb la transparència, la responsabilitat i la protecció de dades. L'automatització dels processos requereix el desenvolupament de protocols clars per exigir responsabilitat de manera inequívoca, així com poder proporcionar als usuaris i tercers informació detallada sobre els processos que sustenten les decisions i els resultats de l'IA. A més, tot ús relacionat amb l'IA ha de complir amb les normes de la UE per a la gestió i protecció de dades, tal com s'indica en el Reglament General de Protecció de Dades (RGPD). Malgrat l'existència de normatives i directrius de la resposta a nivell europeu i nacional, és necessari mantenir actualitzats els projectes i estratègies específics de la regió i desenvolupar-los per tenir en compte l'expansió de la indústria de l'IA en els últims anys i els seus efectes potencialment transgressors en el teixit social de Catalunya.

Actualment, les administracions públiques espanyoles tenen la missió d'incorporar l'IA. De fet, en el rànquing mundial Espanya està ubicada a la posició 27.²³ Tot i que existeix la voluntat de fer-ho, encara queda molt camí per tal d'avançar en governança, ètica i capacitat digital i d'innovació. La manca de mecanismes reguladors, que garanteixen bones pràctiques, fa que emergeixin reptes també en l'àmbit de ciberseguretat. De fet, s'espera que l'IA i l'aprenentatge automàtic (“machine learning”) juguin un paper cada vegada més destacat en els ciberatacs durant el 2024, ja que poden ser utilitzades per ciberdelinqüents a l'hora d'automatitzar i millorar les seves capacitats de delinquir, fent que els atacs cada cop siguin més sofisticats i adaptatius.²⁴

²² Cerrillo Martínez, Agustí. (2019). Reptes i oportunitats de l'ús de la intel·ligència artificial a les administracions públiques. Novembre 2019, n. 12, pp. 1-7. ISSN: 2339-9546. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n12.1913>

²³ Oxford Insights (2013). AI Readiness Index 2023. Disponible a: <https://oxfordinsights.com/ai-readiness/ai-readiness-index/>

²⁴ Forbes (2023). Navigating The Cybersecurity Landscape In 2024. Disponible a: <https://www.forbes.com/sites/emilsayegh/2023/12/19/navigating-the-cybersecurity-landscape-in-2024/?sh=6cdc3e9c179a>

World Economic Forum (2024). The Global Risks Report 2024. Disponible a: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

Gestió del canvi: integració de les noves tecnologies

L'increment en l'ús de l'IA en tots els aspectes de la vida pública i privada està canviant inevitablement els paràmetres de les interaccions socioeconòmiques a una velocitat sense precedents. S'espera que el mercat mundial, valorat al voltant de 87.000 milions de dòlars l'any 2021, arribi a un valor de més de 1.500 bilions de dòlars pel 2030.²⁵ Actualment, el 77% de les empreses declaren ja utilitzar o explorar la implementació de l'IA en les seves operacions, i un nombre creixent de ciutadans privats estan integrant programari d'accés obert en la seva vida diària.²⁶ La ràpida arribada d'aquesta innovació disruptiva representa possiblement l'oportunitat i a

“El 77% de les empreses declaren utilitzar o explorar la implementació de l'IA”

la mateixa vegada el repte més significatiu de les pròximes dècades; per tant, és imperatiu que el sector públic i tots els actors que interactuen amb ell en la prestació de serveis públics desenvolupin bones i coordinades pràctiques de governança per a explotar els beneficis potencials de l'IA al mateix temps que es minimitzen o s'eliminen les externalitats negatives.

El 2019, Catalunya va fer un pas significatiu en aquest àmbit amb la publicació de l'Estratègia d'Intel·ligència Artificial de Catalunya (Catalonia.AI). L'Estratègia, que reflecteix la voluntat del Govern de donar prioritat a l'IA i consolidar Catalunya com a actor destacat en el món digital, inclou objectius ambiciosos i ha portat al desenvolupament de diversos projectes associats en diversos àmbits temàtics, com l'Aliança Digital de Catalunya, el programa Salut/IA i l'Observatori Català de l'Ètica en Intel·ligència Artificial (OEIAC), entre d'altres. Molts d'aquests projectes, a més, gaudeixen de suport de la UE com a part del Programa Horitzó 2020 i, el 2021, Catalunya va ser classificada com la tercera regió d'Europa per participar en projectes relacionats amb l'IA. L'èxit de la AI, els models automatitzats de presa de decisions i els programes d'algorismes d'aprenentatge profund té la capacitat de millorar considerablement la vida humana facilitant el treball, accelerant processos, facilitant la investigació i creant nous llocs de treball.

“L'èxit de l'IA, els models automatitzats de presa de decisions i els programes d'algorismes d'aprenentatge profund té la capacitat de millorar la vida humana”

²⁵ GlobeNewswire. "Tamaño del mercado de la inteligencia a nivel mundial de 2021 a 2030 (en miles de millones de dólares)." Disponible a:

<https://es.statista.com/estadisticas/1139768/inteligencia-artificial-vaolr-de-mercado/>

²⁶ 2022. "Global Data from IBM Shows Steady AI Adoption as Organizations Look to Address Skills Shortages, Automate Processes and Encourage Sustainable Operations." Newsroom. Disponible a:

<https://newsroom.ibm.com/2022-05-19-Global-Data-from-IBM-Shows-Steady-AI-Adoption-as-Organizations-Look-to-Address-Skills-Shortages,-Automate-Processes-and-Encourage-Sustainable-Operations>

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

No obstant això, a mesura que incrementa el nombre de serveis públics i privats que opten per digitalitzar-se, i

“La desigualtat digital està positivament correlacionada amb desavantatges o exclusió social”

el mercat laboral depèn cada cop més de capacitats digitals, l'anomenada bretxa de digitalització ha adquirit una importància primordial. La desigualtat digital està positivament correlacionada amb altres fonts i tipus de desavantatges o exclusió social. Això

significa que la bretxa de digitalització afecta de manera desproporcionada als sectors més vulnerables de la població i, en conseqüència, reforça les formes de discriminació existents i augmenta els seus efectes negatius.

Conclusió

És innegable que el segle XXI ha presentat reptes sense precedents a la nostra societat que requereixen tant accions i mesures a temps com col·laboració entre totes les parts interessades. L'absència d'un pla d'actuació per a abordar qüestions tan complexes ens exigeix desenvolupar estratègies comunes que vagin més enllà del curtermisme polític i econòmic.

El canvi climàtic ja està tenint un impacte negatiu significatiu en les condicions socioeconòmiques i ambientals de Catalunya. L'augment en les temperatures, la disminució en les precipitacions, l'escassetat de reserves d'aigua, conjuntament amb l'augment del nivell del mar, planteja greus amenaces pels mitjans de vida i pel benestar dels catalans, així com per al medi ambient i l'economia de la regió. S'espera que aquestes tendències empitjorin exponencialment en els pròxims anys, la qual cosa donarà lloc a més conseqüències negatives, com per exemple la reducció dels rendiments agrícoles, incendis forestals més freqüents i generalitzats, erosió costanera, inundacions i danys a les infraestructures i habitatges en zones de baixa altitud. Abordar adequadament el canvi climàtic requereix l'aplicació conjunta d'estratègies d'adaptació i mesures preventives per a mitigar els futurs impactes, la qual cosa implica la necessitat de reestructurar l'enfocament de la nostra societat respecte a la producció i al medi ambient.

A més, les tendències demogràfiques actuals a Catalunya tenen implicacions de gran abast per a la seva economia, teixit social i estabilitat política. L'envelliment de la població, la disminució de les taxes de natalitat, la immigració i l'augment de la interacció entre les ciutats, comporta una demanda global creixent de serveis públics adaptats a les necessitats canviants de la població. No obstant això, la disminució de la taxa de natalitat ha portat a una reducció de la població en edat de treballar, la qual cosa pot provocar dèficits de finançament per a les pensions i altres serveis socials. Encara que la immigració pot mitigar els efectes d'una població en declivi, presenta una necessitat d'integració i el potencial de tensions culturals, que han d'abordar-se per a garantir la cohesió social. A més, la creixent urbanització, que pot donar lloc a majors oportunitats econòmiques, també pot

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

donar lloc a l'aïllament social i reptes mediambientals que han de gestionar-se acuradament.

17

Simultàniament, la transformació digital i la intel·ligència artificial tenen el potencial de generar innumbrables oportunitats de creixement, innovació i millores en el benestar de les persones i creació de valor públic. La integració de les noves tecnologies als serveis públics pot fer que els serveis, les eines i els tràmits públics proporcionats siguin més àgils, fiables, accessibles i propers. No obstant això, els serveis públics s'enfronten al triple desafiament d'adoptar la proposta de transformació digital com a eina i model per generar valor públic, establir noves regles de col·laboració publicoprivada i, finalment, gestionar aquest transició cap a un nou model tecnològic per tal d'adaptar els serveis a la nova realitat i respondre de millor manera a les necessitats de la ciutadania.

Els reptes presentats en aquest informe tenen el potencial de fer impossible la vida tal com la coneixem ara. El canvi climàtic, el gir en les tendències demogràfiques i la digitalització són els tres grans debats, cada un d'ells amb infinitats de derivades concretes, que proposa el Public Management Lab. Definir-los, ajuda a fixar les prioritats dels serveis públics i les necessitats a atendre. La situació que vivim ens interpel·la i assenyala que necessitem noves eines, instruments, capacitats i garanties per poder respondre a les necessitats de la ciutadania amb la solvència esperada. Per fer això, fan falta eines per atreure talent i innovar, flexibilitat per afrontar els canvis que vivim, agilitat per avançar-nos als reptes que venen, confiança per poder fer i, finalment, crear espais on compartir amb qui pot decidir les prioritats pressupostàries les necessitats reals per tal de dotar els serveis públics els recursos necessaris per evitar el fracàs o el col·lapse del mateix sistema públic. En resum, per a abordar adequadament els reptes presentats anteriorment i aconseguir una gestió eficaç i eficient entre tots els actors és imprescindible l'aplicació de bones pràctiques de governança.

Desafiaments dels serveis públics

Informe per al Public Management Lab*

Promotors LAB



mercabarna

