



This is the **published version** of the bachelor thesis:

Bernad Sanz, Pau; Ballart i Hernández, Francesc Xavier, dir. Politització dels directors generals de la Generalitat de Catalunya. 2024. (Grau en Ciència Política i Gestió Pública)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/300930>

under the terms of the  license



Facultat de Ciències Polítiques i Sociologia

Treball de fi de grau

Politització dels directors generals de la Generalitat de Catalunya

Autor: Pau Bernad Sanz

Tutor: Xavier Ballart Hernández

Maig de 2024

Grau en Ciència Política i Gestió Pública

Índex

1. INTRODUCCIÓ.....	3
1.1 Pregunta de recerca.....	4
1.2 Objectius.....	4
2. MARC TEÒRIC	4
2.1 Causes de la politització de l'alta funció pública.....	6
2.2 Diferents models d'alta funció pública en democràcies avançades....	7
2.3 Situació de l'alta funció pública a Espanya.....	8
3. METODOLOGIA	10
3.1 Indicadors.....	10
4. RESULTATS.....	12
5. CONCLUSIONS.....	17
6. REFERÈNCIES.....	20
6.1 Articles acadèmics.....	20
6.2 Notícies.....	21
6.3 Legislació.....	23
6.4 Currículums.....	24
7. ANNEX.....	25

1. Introducció

Als nivells més alts de l'administració han de conviure els càrrecs de naturalesa política amb càrrecs professionals de la gestió pública. Ambdós perfils són essencials per al bon funcionament de l'administració: els polítics són necessaris per a conciliar els interessos del govern i les diferents branques de l'administració, atorgar legitimitat democràtica a la funció pública, i aportar capacitat de negociació per arribar a acords. Per sota dels dirigents polítics hi hauria d'haver els directius professionals, que posseeixen la capacitat de lideratge, d'anàlisi i coneixement de l'administració pública, junt amb l'experiència per dirigir un departament.

A Catalunya, l'executiu té un poder pràcticament discrecional per anomenar qualsevol alt càrrec de la Generalitat, la qual cosa provoca que, de forma oberta en el cas dels secretaris generals i, de manera més encoberta, entre els directors i subdirectors generals, aquestes posicions siguin majoritàriament ocupades per persones afins al govern de torn, amb tots els perjudicis que això provoca per a la bona gestió pública. En aquest estudi ens centrarem en l'anàlisi dels directors generals, considerant que aquests haurien de ser professionals escollits per les seves aptituds i no per raons polítiques o lleialtats personals.

Aquest és un tema rellevant donada la seva transcendència tant en el panorama polític català com espanyol. Espanya és la democràcia avançada amb més politització de l'alta funció pública. Es calcula que el nombre de funcionaris que són escollits de manera discrecional al nostre país podria superar les cinc xifres (Jiménez Asensio, 2018). A més, és una qüestió la qual, tot i les preocupants dades, passa desapercebuda. No és una prioritat pels governs, ni pels funcionaris, ni pels sindicats i aquells que alcen la veu per denunciar la situació es troben amb l'escull d'una cultura política amb una visió patrimonial de la mateixa, sense cap mena de responsabilitat institucional.

La colonització de l'alta funció pública per part de la política és un greuge que ve de lluny. La reforma de la funció pública impulsada pel PSOE l'any 1984 va suposar l'inici d'una politització que ningú ha sabut, ni volgut, aturar. El juliol de l'any

2015, el Parlament de Catalunya aprovà el Projecte de llei d'ordenació del Sistema de Direcció Pública Professional de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i del seu sector públic (a partir d'ara Projecte de llei), que corregia bona part de les mancances de l'actual model: millora de la transparència i igualtat d'oportunitats, establiment de la meritocràcia en els processos de selecció dels directius públics i un progrés cap a la desvinculació de les polítiques públiques respecte del cicle electoral (Aguirre, 2021). Finalment, la proposta no va superar el tràmit parlamentari i ha quedat en paper mullat. No obstant això, aquest Projecte de llei pot servir de referència per desenvolupar un marc institucional que professionalitzi la direcció pública.

1.1 Pregunta de recerca

Els directors generals (DG) de la Generalitat de Catalunya, són càrrecs polítics o professionals?

1.2. Objectius

Els objectius del present estudi són:

1. Demostrar que els DG de la Generalitat de Catalunya són majoritàriament elegits per raons polítiques.
2. Destacar les mancances de l'actual model de direcció pública a Catalunya.
3. Proposar un model alternatiu de direcció pública que millori l'equilibri entre política i administració.

2. Marc teòric

Per dur a terme aquest estudi, abans hem de delimitar certs conceptes imprescindibles. Quan parlem de politització de l'alta funció pública, utilitzarem la definició proposada per Peters i Pierre (2004), que entenen la politització com la substitució de criteris basats en el mèrit per criteris polítics en la selecció, promoció i cessament de membres del sector públic. Seguint aquesta definició, la politització de l'alta funció pública està estretament vinculada amb els processos de selecció dels servidors públics i, per tant, de l'arquitectura institucional que limita o permet, la intervenció del govern en aquests processos de selecció. Estem parlant de lleis,

òrgans i altres frens institucionals que limiten el perímetre de discrecionalitat de l'executiu.

Tractarem únicament la politització als estrats més elevats de l'administració pública catalana, l'anomenada alta funció pública: la franja que es troba entre les posicions exquisidament polítiques i aquelles pròpies de la burocràcia funcionarial (Jiménez Asensio, 2018). A Catalunya, l'alta funció pública està conformada per les secretaries generals, que es troben un esglaó per sota del conseller, seguides per les direccions generals i càrrecs assimilats, les subdireccions generals i els directius i gerents del sector públic. Com veiem a la *Taula 1*, la majoria d'aquestes posicions són de lliure nomenament i cessament. Per tant, el govern té competència per col·locar-hi el candidat que consideri més adient, sense haver de complir amb cap requisit previ (excepte en el cas dels subdirectors generals els quals han de ser funcionaris del grup A1).

Taula 1: Estructura de l'alta funció pública en les Comunitats Autònomes

ORGANOS	SISTEMA DE PROVISIÓN Y REQUISITOS	NÚMERO APROXIMADO
Viceconsejerías/Secretarías Generales o Sec.	Libre nombramiento y remoción. Ningún requisito	1 o 2 por departamento
Direcciones Generales y asimilados	Libre nombramiento y remoción. Ningún requisito por lo común	Entre 200–300 CCAA más grandes y 30–50 más pequeñas
Subdirecciones Generales y Jefaturas Servicio u otros puestos directivos funcionariales	Libre designación y cese. Funcionarios A1 Algunas CCAA han regulado la DPP, pero CESE DISCRECIONAL	Más de 1.000 en las CCAA de mayor tamaño, 200–400 las intermedias y menos de 50 Gobierno Vasco (y otras Castilla y León, por ejemplo)
Directivos y gerentes Sector Público	Libre nombramiento y cese	Depende el número de entidades del SPI

Font: Jiménez Asensio, 2018.

A causa de l'escassa literatura acadèmica que estudiï la politització de l'alta funció pública en el context català, també utilitzarem textos que analitzen aquest fenomen en el conjunt d'Espanya i que són plenament extrapolables al panorama polític català. Cal tenir present que la politització de l'alta funció pública és quelcom completament estès entre els models comparats i que no és necessàriament perjudicial per al correcte funcionament de l'administració si se'n troba un

equilibri. De fet, la interacció entre política i administració és imprescindible per dur a terme una bona gestió pública. Ara bé, el problema, tal com el plantejem, és la intensitat (nombre de posicions polititzades) i profunditat (fins a quina posició arriba) de la politització.

2.1. Causes de la politització de l'alta funció pública

Peters i Pierre (2004) identifiquen un creixement de la politització de l'alta funció pública a partir dels anys vuitanta del segle passat, directament relacionat amb les reformes del *New Public Management* (NPM). Un moviment centrat en l'eficiència del sector públic, que trasllada a l'administració característiques del sector privat (dotant de major independència als directius públics, creant noves agències autònomes, establint un model de gestió per resultats, etc.) i que considera la intervenció de la política com una barrera per a la gestió eficient. Les reformes van ser impulsades des de dalt, per governs tant de dretes com d'esquerrres. Consideraven que la burocràcia administrativa (pròpia del model keynesià d'administració pública) que heretaven dels anteriors mandats era el seu principal obstacle per canviar el rumb de les polítiques públiques. No obstant això, la vida dels líders polítics es va complicar encara més amb les reformes introduïdes pel NPM (Peters & Pierre, 2004). L'executiu va perdre el control sobre les polítiques dutes a terme per les organitzacions públiques, mentre que en mantenia la responsabilitat pels seus resultats. Fruit d'aquesta dicotomia, els líders polítics comencen a utilitzar la politització dels directius de l'administració com a forma de mantenir el control sobre les polítiques públiques.

A Catalunya i al conjunt d'Espanya, les reformes del NPM no van tenir pràcticament cap incidència, per tant, hem de trobar explicacions alternatives al creixement de la politització en el nostre context. Peters i Pierre (2004), també atenyen el creixement de la politització de l'alta funció pública al canvi en la naturalesa dels partits polítics. Durant l'època dels partits de masses, el finançament dels partits provenia de les donacions privades per part dels seus membres, la qual cosa els permetia subsistir de forma independent a les institucions de l'Estat i mantenir-se fidels a una ideologia. En la mesura que, en els últims cinquanta anys, ha baixat dràsticament l'afiliació i ha augmentat el nivell de professionalització de

la política, els partits depenen, cada cop més, dels recursos de l'estat per garantir la seva subsistència. Els partits s'han convertit en una màquina dissenyada per guanyar eleccions, sacrificant la ideologia per poder atraure el major nombre d'electors i aconseguir més cadires.

Així doncs, seguint el fil de l'anterior argument, els partits polítics en les democràcies avançades tenen més interessos que els uneixen dels que els separen. Aquests interessos transcendeixen les diferències ideològiques. Els partits polítics s'han convertit en un càrtel que controla els nivells més elevats de la funció pública i el govern, i s'han anat distanciant de les masses (Peters & Pierre, 2004). En aquest context, la politització de l'alta funció pública esdevé una forma de proporcionar llocs de feina per als fidels al govern de torn, vital per la subsistència i manteniment de l'elit política. Això explicaria la reticència dels polítics a reformar el sistema de direcció pública quan en tenen oportunitat, una promesa electoral recurrent entre els partits polítics espanyols i catalans, quasi tant com la reforma de la llei electoral. En ambdós casos incomplerta per la manca de voluntat política, ja que l'actual model els permet perpetuar el seu estatus d'elit.

2.2. Diferents models d'alta funció pública en democràcies avançades

Rafael Jiménez Asensio (2018), proposa tres models d'alta funció pública: el burocràtic, el polititzat i el professionalitzat. En el model burocràtic o de carrera de funció pública, els funcionaris pertanyen a un cos o agrupació professional i van ascendint de manera progressiva des de dins de l'administració. Idealment, aquest és un model tancat d'administració pública, on les posicions directives estan ocupades exclusivament per funcionaris de carrera que ascendeixen dins del cos funcional, creant així una elit de servidors públics que té el seu recanvi en la mateixa estructura. El sistema francès d'alta funció pública és el que més s'aproxima a l'ideal burocràtic.

Per altra banda, el segon model proposat per Jiménez Asensio (2018), és el model polititzat d'alta funció pública. Aquest és completament obert pel que fa a la selecció dels directius públics: no cal cap mena d'acreditació de competències. El criteri de selecció es basa únicament en la confiança política. Aquest model només funciona en aquells sistemes amb un baix nivell d'institucionalització, on el govern

compta amb un alt grau de discrecionalitat per escollir els directius públics. Seria el cas d'Espanya o Catalunya, amb algunes excepcions. A l'*Administración General del Estado*, la pràctica habitual és la lliure disposició i cessament per part del govern amb el matís que els seleccionats han de pertànyer al grup de funcionaris A1, l'esglaó més elevat del funcionariat a Espanya. Aquest tipus de politització s'anomena de circuit tancat. A l'administració catalana, per a la posició de DG, ni tan sols és necessari que el candidat designat sigui funcionari.

Per acabar, l'autor proposa el model professionalitzat de direcció pública, introduït pel NPM. La seva principal característica és la selecció dels directius públics mitjançant processos de lliure concurrència, on els candidats acrediten que estan capacitats per l'exercici de les funcions i s'estableixen uns objectius i indicadors de compliment; dels seus resultats en dependrà la continuïtat. Per tant, en aquest model el govern no participa del procés de selecció i cessament, establint el mèrit com a únic criteri de selecció, promoció i terminació del personal directiu de l'administració pública.

Cap administració pública es correspon plenament amb un dels tres models. A la pràctica trobem que conviuen dins d'un mateix sistema diferents models de funció pública. Un clar exemple el trobem als Estats Units, on la creació del *Senior Executive Service* va introduir la figura del directiu professional a l'Administració Federal. Els directius públics estatunidencs són escollits en un procés de lliure concurrència i són avaluats pels resultats de la seva gestió, dels quals en depèn la continuïtat al capdavant del departament. No obstant això, es reserva una bossa d'entre dos mil i tres mil càrrecs directius de l'Administració Federal a discreció del president (Jiménez Asensio, 2018).

2.3. Situació de l'alta funció pública a Espanya

Durant la dictadura franquista i les primeres dècades democràtiques, la funció pública a Espanya estava molt burocratitzada. Els cossos de funcionaris tenien un gran poder durant el franquisme, de fet un 95% dels *cargos de designación política* (alts càrrecs de l'administració) eren funcionaris de carrera (Peters & Pierre, 2004). L'estructura actual de l'administració pública espanyola es conformà a partir de la llei 30/1984 sobre *la Función Pública del Estado*. El principal objectiu d'aquesta

lleï era disminuir el poder de les agrupacions funcionaries dins de l'administració, que inclús els permetia vetar les propostes dels polítics en el nomenament de personal. La reforma de la funció pública va introduir un sistema basat en el mèrit per accedir a l'administració i escalar fins a cert nivell sense la necessitat de pertànyer a un cos determinat de funcionaris.

Aquesta reforma de l'any 1984 impulsada pel PSOE, necessària per democratitzar la funció pública a Espanya, la qual estava monopolitzada pels cossos de funcionaris, ha sigut la pedra angular de la colonització de l'alta funció pública espanyola per part de la política. Tot i que fa quatre dècades de l'entrada en vigor de la llei sobre la *Función Pública del Estado*, totes les reformes posteriors han estat purament cosmètiques. Han tractat de dissimular la politització de l'alta funció pública, però en cap cas d'erradicar-la: introduint la figura del directiu professional a la legislació, sense fer ni un pas endavant cap a la professionalització, o establint la idoneïtat, criteri completament subjectiu, com a criteri suficient per al cessament d'alts càrrecs (Jiménez Asensio, 2018).

Actualment, a Espanya impera el model polititzat de funció pública. Com hem aclarit anteriorment, la politització de l'alta funció pública no és necessàriament perjudicial per a la bona gestió pública. La selecció per criteris polítics del personal directiu té una basant més democràtica que la selecció per mèrit, en el sentit que els seleccionats per raons polítiques són més reactius als canvis de lideratge polític i hi ha una major correlació entre desenvolupament de polítiques públiques i resultats electorals (Peters & Pierre, 2004). Per tant, considerem que és inclús desitjable per al bon funcionament de l'administració que existeixi un cert grau de politització de l'alta funció pública. Del contrari, ens trobaríem de nou amb una administració pública introvertida i aliena als canvis de lideratge polític que dificultaria el desenvolupament de les polítiques públiques impulsades des del govern.

A tots els sistemes polítics hi haurà algunes posicions de caràcter polític. La qüestió és quantes són i quines. Cada vegada més posicions que estaven fora dels límits de la política ara estan subjectes a la politització. Com hem vist, la creixent politització de la funció pública a Catalunya i Espanya es deu a una manca d'institucionalització que dona al govern total llibertat per nomenar i cessar els alts càrrecs de

l'administració. Així com a la falta de cultura politico-institucional per part de la classe dirigent, agreujada per la intensificació de la dependència dels partits envers els recursos de l'estat.

3. Metodologia

Aquest estudi serà essencialment descriptiu. Analitzarem la politització dels DG de la Generalitat de Catalunya a partir de tres indicadors:

1. Si hi ha un relleu en les direccions generals quan es produeix un canvi de govern, ja sigui fruit d'unes eleccions o per la formació o trencament de coalicions.
2. Si els DG militen o han militat en el partit de govern, en aquest cas Esquerra Republicana de Catalunya o partits afíns.
3. Si els DG són funcionaris i si compten amb una trajectòria rellevant dins de l'administració que avaluï el seu nomenament.

A partir d'aquests indicadors podrem:

1. Afirmar que la posició de DG es tracta d'un càrrec de naturalesa política.
2. Ressaltar les conseqüències negatives de la politització.
3. Elaborar una proposta d'un model de direcció pública professionalitzat per acabar amb les conseqüències negatives de la politització.

3.1. Indicadors: militància, trajectòria a l'administració i relleu quan canvia l'executiu

L'indicador més utilitzat per la literatura acadèmica per determinar el grau de politització de la funció pública, és comprovar si hi ha un relleu en les posicions directives quan es produeixen canvis en l'executiu. Això succeeix perquè el nou govern canvia els directius propers a l'anterior gabinet i els substitueix per candidats afíns al nou govern. En paraules de Peters i Pierre: "[...] Schröter demonstrates the importance of turnover in civil service positions after elections as a clear indicator of the changing level of politicization in government" (2004, p.11).

Considerarem que existeix un relleu en les posicions directives si el candidat és nomenat en els sis mesos posteriors a l'establiment d'un nou govern. Aquest període

de temps és suficient, sense ser excessiu, perquè el nou govern s'hagi acabat de configurar. Com que el present estudi es centra en la XIII legislatura de la Catalunya autonòmica, utilitzarem la data d'investidura de Pere Aragonès, el 21 de maig de 2021, com a referència de l'establiment del nou govern i, per tant, considerarem que els DG nomenats en els sis mesos posteriors han estat col·locats pel nou executiu. L'altra data a la qual hem de parar atenció, és el 7 d'octubre de 2022, data de la sortida de Junts per Catalunya del govern de la Generalitat. En els sis mesos posteriors a la ruptura ERC-Junts veurem si els DG que eren afins als de Puigdemont van ser substituïts per candidats pròxims a Esquerra Republicana.

El segon indicador que utilitzarem per comprovar si un DG ha estat seleccionat per raons polítiques, és veure si el director ha ocupat algun càrrec polític en el passat. Comprovar si els directius públics han format part de les llistes d'algun partit que conforma l'executiu, ens permetrà establir un vincle evident entre el funcionari i la política. Certament, l'afiliació d'un directiu públic al partit que governa, ja ens serviria per demostrar-ne la politització. Malauradament, no podem consultar les llistes d'afiliació i l'única opció que ens restaria seria preguntar a cadascun dels vuitanta-set DG si estan afiliats a alguna formació política. Donades les circumstàncies i encara que amb aquest mètode no siguem capaços de descobrir tots el directors generals que estan vinculats al partit de govern, podrem, com a mínim exposar els casos més flagrants, és a dir, aquells que han ocupat un càrrec dins del partit o han format part de les llistes electorals.

Per altra banda, també tindrem en compte la trajectòria a l'administració dels directors generals com ha indicador per veure si han estat seleccionats per qüestions polítiques. Considerem que, per tal d'ocupar una posició del rang de director general, el candidat ha de conèixer en profunditat el funcionament de l'administració pública i ha d'haver fet una carrera funcional de mèrit que avaluï el seu nomenament. Per determinar si un DG té una trajectòria rellevant a l'administració, analitzarem els currículums dels candidats, fixant-nos en si són funcionaris de carrera i si la seva trajectòria s'ha desenvolupat en l'àrea que ara dirigeixen.

Analitzarem els resultats obtinguts en cadascun dels tres indicadors a còmput general, la qual cosa ens permetrà: establir quin percentatge dels directors generals han estat nomenats quan hi ha canvis en el govern, determinar quin percentatge ha militat al partit o partits de govern i, en últim lloc, veure el percentatge de funcionaris amb una trajectòria rellevant a l'administració en l'àrea que ara dirigeix. També ens fixarem en l'anàlisi cas per cas dels vuitanta-set directors generals per definir el perfil dels DG de l'administració catalana.

4. Resultats

Passem a examinar els resultats obtinguts en cadascun dels tres indicadors, primer a còmput general. En els sis primers mesos després de la investidura de Pere Aragonès (21/5/2021) i en els sis mesos subsegüents al trencament del govern ERC-Junts (7/10/2022), van ser substituïts el 71% dels DG. Aquest fet ens permet veure clarament el que ja suposàvem: quan hi ha un canvi en el govern, el nou executiu fa ús de la seva discrecionalitat per seleccionar i cessar lliurement als alts càrrecs de l'administració, substituint-ne aquells que eren afins als consellers sortint per candidats pròxims al nou govern.

Taula 2: Relleu en les direccions generals quan canvia l'executiu.

Relleu quan canvia l'executiu	Recompte	%
Sí	62	71%
No	25	29%
Total	87	100%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'annex 1.

Cal tenir en compte que, tot i l'elevada rotació del 71% dels DG, el govern que precedia al d'Aragonès era la coalició Junts-ERC que va investir a Quim Torra, per tant, un executiu d'un color molt similar a l'actual. Molt probablement, si el govern entrant estigués més allunyat en l'espectre polític al seu predecessor, el relleu de DGs hauria estat inclús major. En tot cas i si les enquestes van ben encaminades, les pròximes eleccions del dia 12 de maig podrien propiciar un canvi de signe en el

govern de la Generalitat, d'un executiu marcadament independentista a un clarament unionista. Serà el moment de posar a prova aquesta conjectura.

Taula 3: relleu en les direccions generals del Departament d'Economia i Hisenda quan canvia l'executiu.

Relleu quan canvia l'executiu	Recompte	%
Sí	2	25%
No	6	75%
Total	8	100%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'annex 1.

És destacable que la rotació de DGs és molt inferior en el Departament d'Economia i Hisenda que a la resta de departaments: només el 25% dels DG varen canviar en els sis mesos posteriors a la formació del nou govern o després del trencament ERC-Junts. Una possible explicació que reforçaria la nostra hipòtesi és que: a la XII legislatura el conseller d'Economia i Hisenda era Pere Aragonès, per tant, els directors generals d'aquest departament van ser designats per l'actual president de la Generalitat, fet que segurament ha influït en la seva continuïtat durant la XIII legislatura.

Una de les conseqüències de la politització de la funció pública és que hi ha molt poca continuïtat entre els directius de l'administració. A l'administració catalana, trobem que de mitjana, els actuals directors generals fa dos anys i mig que estan al càrrec. Si la continuïtat d'un DG depèn enterament de la voluntat del conseller de torn, no existeix cap garantia que un bon rendiment per part del director es tradueixi en la seva continuïtat i viceversa. Per això i perquè, des d'un principi, els DG no són escollits pels seus mèrits sinó per raons polítiques, és a dir que moltes vegades es nomena a gent que no està preparada per dirigir un departament, trobem que de mitjana els directors generals de l'administració catalana tenen un mandat tan curt.

Taula 4: mitjana d'anys que porten al càrrec els vuitanta-set DG de la Generalitat de Catalunya.

Tamany de la mostra	Mitjana d'anys al càrrec	
87	2,52	2 anys i 6 mesos

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'annex 1.

Fixant-nos en el segon indicador: *Trajectòria rellevant a l'administració*, veiem que dels vuitanta-set DG, quaranta-set (54%) són funcionaris i compten amb una trajectòria rellevant a l'administració en l'àmbit que dirigeixen i trenta-vuit (44%) o bé, no són funcionaris o no tenen una carrera a l'administració que avaluï el seu nomenament. Els dos casos (2%) restants no han estat possibles d'avaluar per falta d'informació. Aquest resultat de cap manera vol dir que un el 54% dels directors generals de la Generalitat hagin estat seleccionats pel mèrit adquirit durant la seva carrera funcional, perquè fos així s'hauria de definir un perfil de competències necessàries per ocupar el càrrec i hi hauria d'haver un concurs obert o tancat (només entre funcionaris), on s'elegís el candidat que millor reunís aquestes competències.

Taula 5: Trajectòria rellevant a l'administració dels directors generals.

Trajectòria a l'administració	Recompte	%
Sí	47	54%
No	38	44%
—	2	2%
Total	87	100%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'annex 1.

Si volem veure el got mig ple, pensarem que la situació podria ser pitjor: més de la meitat dels DG escollits de manera discrecional pel govern d'Aragón tenen una trajectòria rellevant a l'administració que avaluï el seu nomenament. Ara bé, partint de la base que les direccions generals no haurien de ser càrrecs de naturalesa política

i que, per tant, haurien d'estar ocupades per professionals de l'àmbit que dirigeixen, les xifres obtingudes no són ni de bon tros esperançadores envers a l'estat actual de la direcció pública a Catalunya. Un 44% dels directors generals no compta amb una trajectòria rellevant en l'àrea que dirigeix. Això es tradueix en milers de funcionaris sent dirigits per persones que o bé, mai han format part de l'administració pública o ho han fet en un àmbit completament diferent.

Passant a l'anàlisi del tercer indicador: *Militància en un dels partits de govern*. Hem comentat les limitacions d'aquest indicador en l'apartat *Metodologia*. La militància, a diferència de l'afiliació, suposa una participació activa en el si d'una formació política i, per tant, implica una major dedicació de temps, recursos i esforç per part del militant. En qualsevol partit és major el nombre d'afiliats que de militants (i més tenint en compte que els militants també són afiliats), però davant la impossibilitat d'accedir a les dades d'afiliació a formacions polítiques, i aquí no ens referim al nombre d'afiliats, sinó als seus noms, hem optat per fixar-nos quants dels DG de l'administració catalana han militat a ERC o alguna de les seves coalicions.

Els resultats reflecteixen que un 39% dels directors generals milita o ha militat a ERC: la majoria en l'àmbit municipal. Molts formaven part de les seccions locals d'Esquerra, alguns inclús han estat alcaldes d'un municipi i ara han fet el salt a dirigir un departament de l'administració catalana. Aquest xifra de DGs militants només es pot assolir en un model polititzat de direcció pública. És del tot impensable que mitjançant uns processos de selecció, promoció i cessament més democràtics, aproximadament quatre de cada deu directors generals formessin part del partit de govern.

Taula 6: militància en un dels partits de govern.

Militància	Recompte	%
No	48	55%
Sí	34	39%
—	5	6%
Total	87	100%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'annex 1.

El professor Jordi Matas (1995), va fer un estudi on analitzava vuitanta-un alts càrrecs de l'administració catalana, quinze secretaris generals, seixanta-tres directors generals i cinc càrrecs assimilats al de director general. Va trobar que dos de cada tres alts càrrecs de la Generalitat estaven afiliats als partits de govern, en aquell moment Convergència Democràtica de Catalunya (CDC) i Unió Democràtica de Catalunya (UDC), en unes proporcions similars al repartiment de les conselleries. Matas (1995) manifesta que: “[...] és difícil trobar un alt càrrec democratacristià en un departament assignat a Convergència i un de convergent en un departament assignat a Unió” (Matas, p.159). Una situació que, en unes proporcions menys exactes, es manté en l'actualitat. Ho hem pogut comprovar amb la sortida de Junts de l'executiu: en el moment de la ruptura ERC-JxCat, Junts tenia assignades sis de catorze conselleries, és a dir un 43%. En els mesos posteriors al trencament es varen substituir una tercera part dels directors generals, sobretot en els departaments de Justícia, Acció Exterior, Salut i Drets Socials, tots ells assignats a Junts per Catalunya.

Taula 7: Relleu de directors generals en els mesos següents a la sortida de Junts del govern.

Relleu amb la sortida de Junts	Recompte	%
Sí	29	33%
No	58	67%
Total	87	100%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'annex 1.

En relació a l'anterior, Jiménez Asensio (2018) sosté que a Espanya no existeixen els governs de coalició, sinó que funcionen els governs d'agregació o de suma de realitats polítiques que es reparteixen l'espai de poder. Alguns governs de coalició incorporen quotes de càrrecs públics en els departaments representant les forces de coalició, tal com descrivia Matas (1995) i com hem pogut comprovar en el present estudi. L'absència d'una cultura de coalició, diu l'autor, es trasllada a l'alta administració o a les estructures directives, que es reparteixen en funció de fidelitats entre els militants o entre amics polítics i personals.

A partir de l'anàlisi cas per cas hem vist que el perfil de director general de la Generalitat de Catalunya és d'una persona que segueix les línies ideològiques del govern, essent la majoria catalanistes i independentistes o favorables al dret a decidir, encara que no hagin format part d'ERC. Peters i Pierre (2004) assenyalen que els criteris utilitzats per polititzar la funció pública poden variar entre, en els casos més extrems, una selecció del funcionari per la seva lleialtat personal al ministre o líder polític, tipus de politització al qual fa referència Jiménez Asensio (2018), i la seva selecció per estar compromès amb el programa del govern. Aquest últim tipus de politització té un impacte menys destructiu envers els valors democràtics que la selecció per lleialtats personals o partidistes.

5. Conclusions

Creiem que els resultats obtinguts dels tres indicadors analitzats són suficients per afirmar que els DG de l'administració catalana són escollits per criteris polítics. En alguns casos aquestes "raons polítiques" es tradueixen en lleialtats personals o al partit i, en altres, en el fet d'estar compromesos amb el programa del govern i seguir-ne les línies ideològiques.

En un context de direcció pública no polititzada, existeix una desvinculació entre els cicles governamentals i el mandat dels alts càrrecs de l'administració. En aquest sentit, hem trobat que el 71% dels DG van ser nomenats en els sis mesos posteriors a canvis en l'executiu i, per tant, el seu nomenament va estar estretament vinculat a la formació d'un nou govern.

Addicionalment, aproximadament quatre de cada deu DGs de l'administració catalana milita o ha militat a Esquerra Republicana de Catalunya. En un sistema on el govern no disposés de la discrecionalitat que té actualment, aquesta xifra seria del tot inassolible. Ja sabíem a priori que l'executiu català disposava del poder per col·locar i treure alts càrrecs a voluntat: no existeix cap regulació que ho impedeixi. A més, hem pogut constatar que el govern utilitza aquesta manca de regulació a favor seu per nomenar a persones políticament o personalment afins, de les quals un 39%, pel cap baix, han format part d'ERC.

Com hem comentant durant el treball, la politització de la funció pública no és dolenta per se: és necessari un cert grau de reactivitat per part de l'administració envers els canvis de lideratge polític. El problema de la politització de la funció pública a Catalunya, és que càrrecs com el de DG que, per al correcte funcionament de l'administració, haurien de ser ocupats per perfils professionals, han estat segrestats per la política. Les direccions generals tenen una gran importància en l'èxit de la gestió, són el primer nivell directiu per sota dels nivells estrictament polítics. Actuen com un engranatge entre política i administració, han de saber interpretar les decisions polítiques i traduir-les en projectes viables de gestió (Ramió, 2020).

La politització de les elits directives provoca un seguit de conseqüències negatives en la gestió pública: la manca d'un lideratge professional genera un desgast del capital humà de l'administració. Hem vist que aproximadament la meitat dels departaments són dirigits per persones sense una experiència professional rellevant per exercir les seves funcions, produint-se un trastorn evident: el que mana està menys qualificat que el personal tècnic a qui dirigeix. El model actual és ineficient en molts àmbits i suposa una malversació dels recursos públics, provocant que el sector públic no actuï com a motor del desenvolupament econòmic i social, sinó com un fre de mà (Jiménez Asensio, 2018).

A més, l'actual model desvalora el coneixement adquirit en base l'experiència. Els directius públics no tenen continuïtat a l'administració: els actuals DGs porten de mitjana dos anys i mig al càrrec. Tenim una direcció pública de nouvinguts que tan bon punt han après l'entramat del càrrec són substituïts. No hi ha una perdurabilitat al sector públic. No tan sols el personal directiu canvia amb els cicles governamentals, el rumb de les polítiques públiques també ho fa. Fruit de la politització de la direcció pública, els alts càrrecs elegits pel nou govern consideren que els projectes en funcionament són iniciatives dels seus predecessors, raó suficient tallar-los de sota-rel.

Si no es posa fre a la politització, el govern continuarà expandint la seva esfera d'influència, ampliant la cartera de càrrecs a la seva disposició per adjudicar-los a persones afins i controlar la implementació de polítiques públiques. Les posicions

que abans eren càrrecs tècnics ara són càrrecs polítics. Aquesta penetració de la política en l'administració allunya l'expertesa tècnica de la presa de decisions i crea una cohort d'aduladors al voltant del govern (Jiménez Asensio, 2018), generant un major distanciament entre política i funció pública. És necessària una reforma de la direcció pública si volem estar a l'altura institucional dels països amb què pretenem emmirallar-nos. Si pretenem tenir unes institucions al nivell de les d'Alemanya o Dinamarca, no podem començar construint la casa per la teulada, abans és indispensable una reforma que limiti la discrecionalitat de l'executiu i que estableixi les bases per professionalitzar la direcció pública.

La reforma hauria d'incloure: “La implantació d'un procediment obert de selecció, transparent i públic, on podran accedir totes aquelles persones, provinents tant de l'àmbit del sector públic com del sector privat, que acreditin unes determinades competències. La constitució d'una Comissió d'Avaluació que valorarà totes les candidatures presentades i elevarà una llista de candidats, d'entre els quals la persona titular de l'òrgan convocant elegirà la persona més adequada, que serà nomenada pel Govern o l'òrgan competent de les entitats del sector públic. Les persones directives públiques professionals hauran de subscriure acords de gestió, que fixaran objectius clarament explicitats, que aniran lligats amb les retribucions que percebin, un instrument per retre comptes periòdicament de l'activitat realitzada, cosa que afavorirà la transparència de la gestió i el bon govern, així com els resultats de la gestió que s'ofereixen a la ciutadania” (Projecte de llei, 2015).

La professionalització de les elits directives no tan sols beneficiaria a l'administració: dotant de major continuïtat a les polítiques públiques, també donaria impuls a la política, retroalimentant-la amb noves idees i projectes per una gestió més eficient (Jiménez Asensio, 2018). Malgrat això, la classe política sembla que no contempla aquesta alternativa. La por a perdre el control sobre un gran nombre de posicions directives és més gran que qualsevol benefici que pugui aportar la professionalització del sistema de direcció pública. Si aquesta percepció es manté, continuarem veient reformes cosmètiques i promeses buides per part dels successius governs.

6. Referències

6.1. Articles acadèmics

Aguirre, J.M. et al. (2021). *Manifest per la professionalització de la direcció pública*. <https://professionalitzem.cat/>

Catalá, R. (2006). *Directivos públicos*. Instituto de Estudios Fiscales. https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/revistas/pgp/41-10_RafaelCatalaPolo.pdf

Jiménez Asensio, R. (2018). *Alta dirección pública en España y en otros sistemas comparados: Politización versus profesionalización*. Estudio Sector Público. <https://rafaeljimenezasensio.files.wordpress.com/2018/06/alta-direccion-publica.pdf>

Matas, J. (1995). *Els alts càrrecs: política i administració a la Generalitat de Catalunya*. Escola d'Administració Pública de Catalunya. https://eapc.gencat.cat/web/.content/home/publicacions/col_leccio_estudis/16._els_alts_c_rrecs_pol_tica_i_administraci_a_la_generalitat_de_catalunya/16_matas_alts_carrecs.pdf

Peters, B. G. & Pierre, J. (2004). *The politicization of the civil service in comparative perspective*. Routledge eBooks. <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/55567/1/B.%20Guy%20Peters.pdf#page=11>

Ramió, C. (2019). *EsPublicoBlog*. <https://www.administracionpublica.com/la-relacion-entre-politicos-y-funcionarios/>

Ramió, C. (2020). *EsPublicoBlog*. <https://www.administracionpublica.com/direccion-publica-profesional-en-la-administracion-local-ya-primera-parte/>

Román, L. (1996). *Las elites políticas de la administración. Los altos cargos de la Generalitat de Cataluña*. CEDECS i Escola d'Administració Pública de Catalunya. <https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/2708/SO-3-rec-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

6.2. Notícies

Vox Barcelona. (2021, 23 de setembre). *VOX pide la comparecencia de Nuria Vergés y pide explicaciones al Govern sobre su nombramiento*. <https://www.voxespana.es/noticias/vox-comparecencia-nuria-verges-20210923?provincia=barcelona-lerida-tarragona>

Surroca, B. (2022, 12 de desembre). *Aquests són els càrrecs de confiança dels nous consellers*. Nació Digital. https://naciodigital.cat/politica/aquests-son-els-carrecs-de-confianca-dels-nous-consellers_283083_102.html

Regió 7. (2022, 18 de gener). *Un fill de Vallcebre dirigirà la política d'infraestructures de la Generalitat*. <https://www.regio7.cat/bergueda/2022/01/18/fill-vallcebre-dirigira-politica-dinfraestructures-61697207.html>

Locals Esquerra. (s.d.). *Núria Espuny, membre d'ERC Premià de Mar, directora general de Transparència, Dades Obertes i Qualitat Democràtica*. <https://locals.esquerra.cat/premiademar/article/29750/nuria-espuny-membre-derc-premia-de-mar-directora-general-de-transparencia-dades-obertes-i->

Dircomfidencial. (2021, 1 juliol). *ERC amarra la comunicació del nuevo Govern con el nombramiento de Carles A. Foguet*. <https://dircomfidencial.com/comunicacion/erc-amarra-la-comunicacion-del-nuevo-govern-con-el-nombramiento-de-carles-a-foguet-20210604-0404/>

VilaWeb (2022, 8 octubre). *ERC reuneix l'executiva amb els noms del nou govern sobre la taula*. <https://www.vilaweb.cat/noticies/vilagra-descarta-dobrir-el-govern-als-comuns/>

El Periódico. (2016, 2 febrer). *Jordi del Río, nuevo director de Mitjans de Comunicació de la Generalitat*. <https://www.elperiodico.com/es/politica/20160202/jordi-rio-nuevo-director-general-mitjans-comunicacio-generalitat-4866382>

Aguaita. (2016, 7 juny). *ERC presenta la candidatura a les Corts Espanyoles amb Miquel Aubà, de nou, com a cap de llista al Senat*. https://www.aguaita.cat/politica/erc-presenta-la-candidatura-a-les-corts-espanyoles-amb-miquel-auba-de-nou-com-a-cap-de-llista-al-senat_1722041_102.html

Locals Esquerra. (s. d.). *ERC Manlleu presenta els membres de la candidatura ERC-Junts Fem Manlleu*. <https://locals.esquerra.cat/manlleu/article/97884/erc-manlleu-presenta-els-membres-de-la-candidatura-erc-junts-fem-manlleu-1>

Locals Esquerra. (s. d.). *ERC+RCat fa pública la llista coincidint amb el 80è aniversari de la proclamació de la República Catalana*.

<https://locals.esquerra.cat/sabadell/article/6976/ercrcat-fa-publica-la-llista-coincidint-amb-el-80e-aniversari-de-la-proclamacio-de-la-repu>

La Fura. (2021, 15 juny). *La regidora vilanovina Adelaida Moya, directora general de Cultura Popular i Associacionisme Cultural de la Generalitat*. <https://lafurapenedes.cat/la-regidora-vilanovina-adelaida-moya-directora-general-de-cultura-popular-i-associacionisme-cultural-de-la-generalitat/>

Eixdiari. (s. d.). *El vilanoví Josep Vives serà el nou cap del Servei de Biblioteques de la Generalitat*. <https://www.eixdiari.cat/politica/doc/68531/el-vilanovi-josep-vives-sera-el-nou-cap-del-servei-de-biblioteques-de-la-generalitat.html>

Viure als pirineus. (2023, 14 abril). *Roser Bombardó serà la cap de llista d'ERC a Montellà i Martinet, substituint l'històric Josep Castells*. <https://www.viurealspirineus.cat/articulo/cerdanya/roser-bombardo-sera-cap-llista-derc-montella-i-martinet-substituint-lhistoric-josep-castells/20230414110755039248.html>

Llobera, N. (2022, 25 octubre). *L'excupaire Nel·la Saborit, al govern com a directora general*. Principal.cat. <https://www.principal.cat/ca/open-melon/20221025/2046-nella-saborit-directora-general-nacio-digital-i-agenda-urbana>

L'actual. (s. d.). *El regidor d'ERC Oriol Martori, nou director general de Transports*. https://www.lactual.cat/actualitat/regidor-erc-oriol-martori-nou-director-general-transports-mobilitat_48133_102.html

Nació digital. (2016, 9 marzo). *Elisenda Guillaumes, nova directora dels Serveis Territorials d'Agricultura a Girona*. https://naciodigital.cat/osona/politica/elisenda-guillaumes-nova-directora-dels-serveis-territorials-dagricultura-a-girona_1205345_102.html

Cañizares, M. J. (2022, 17 octubre). *El difícil esfuerzo de ERC por liberarse de la herencia de Junts en los Mossos*. Crónica Global. https://cronicaglobal.elespanol.com/politica/20221017/el-esfuerzo-de-erc-liberarse-junts-mossos/711428969_0.html

Ara. (2023, 1 agosto). *Elisenda Pérez, fins ara senadora d'ERC, nova directora dels Agents Rurals*. https://www.ara.cat/societat/elisenda-perez-fins-ara-senadora-d-erc-nova-directora-dels-agents-rurals_25_4770291.html

VilaWeb. (2024, 14 abril). *Esquerra Republicana valida les llistes per a les europees, amb Diana Riba al capdavant*. <https://www.vilaweb.cat/noticies/esquerra-republicana-valida-llistes-europees/>

Bricollé, D. (2023, 4 juliol). *Una regidora de Santpedor, nova directora general de Serveis Socials*. Regió7. <https://www.regio7.cat/bages/2023/07/04/regidora-santpedor-nova-directora-general-89456603.html>

La Fura. (2022, 9 novembre). *La sadurninenca Rut Ribas, nova directora general de Joventut*. <https://lafurapenedes.cat/la-sadurninenca-rut-ribas-nova-directora-general-de-joventut/>

Nació Digital. (2015, 22 abril). *Llista d'ERC a Olot (municipals 2015)*. https://naciodigital.cat/garrotxa/politica/llista-derc-a-olot-municipals-2015_1584701_102.html

El 9 Nou. (2009, setembre 22). *Òscar Riu deixa el càrrec de regidor d'ERC a l'Ajuntament de Granollers*. <https://el9nou.cat/valles-oriental/actualitat/oscar-riu-deixa-el-carrec-de-regidor-derc-a-lajuntament-de-granollers/>

Ara. (s. d.). *Candidats i llistes electorals de les eleccions municipals 2023 a Mediona*. <https://eleccions.ara.cat/municipals/28m-2023/municipi/catalunya-mediona/llistes>

L'Executiva Nacional d'Esquerra aprova la nova Permanent Nacional i les presidències de les sectorials. (s. d.). <https://www.esquerra.cat/ca/lexecutiva-nacional-desquerra-aprova-la-nova-permanent-nacional-i-les-presidencies-de-les--6496>

L'independent de Gràcia. (s. d.). *ERC incorpora a la militància el conseller Guillem Roma; també serà candidat local*. <https://www.independent.cat/noticia/82289/erc-incorpora-a-la-militancia-el-conseller-guillem-roma-tambe-sera-candidat-local>

6.3. Legislació

Llei 30/1984, de 2 d'agost. Medidas para la reforma de la Función Pública. *Boletín Oficial del Estado*, 185, de 3 d'agost de 1984. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1984-17387>

Nota de premsa. (2015, de 21 de juliol). *El Govern regula la figura de directiu públic de la Generalitat i del seu sector públic per millorar el bon govern i la prestació dels serveis a la ciutadania*. Direcció General de Comunicació. <https://govern.cat/salaprensa/notes-premsa/286772/govern-regula-figura-directiu-public-generalitat-del-sector-public-millorar-bon-govern-prestacio-dels-serveis-ciutadania>

6.4. Curriculums:

Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca. (s. d.).
<https://www.esquerra.cat/ca/agricultura>

Curriculums web Generalitat. (s.d). Gencat.cat.
https://drive.google.com/file/d/1PPMIkyiDH9qZIwPX1CIN_ZhRXvwfMVDA/view?usp=sharing

IDEES. (2022, 20 octubre). *Xavier Godàs*. <https://revistaidees.cat/autors/xavier-godas/>

Nota de Premsa. (2024, 6 de febrer). Nomenaments. *Direcció General de Comunicació*. <https://govern.cat/salaprensa/notes-premsa/578082/nomenaments>

Locals Esquerra. (s. d.). *Joan Masferrer i Sala*.
<https://locals.esquerra.cat/cardedeu/el-nostre-equip/joan-masferrer-i-sala>

Locals Esquerra. (s. d.). *Simó López i Xirau*. <https://locals.esquerra.cat/mataro/el-nostre-equip/simo-lopez-i-xirau>

Locals Esquerra. (s. d.). *El nostre equip - Locals - Montblanc*.
<https://locals.esquerra.cat/montblanc/el-nostre-equip>

Locals Esquerra. (s.d.). *Bernat Valls i Fuster*.
<https://locals.esquerra.cat/baixpenedes/el-nostre-equip/bernat-valls-i-fuster>

Locals Esquerra. (s. d.). *Rafel Caballeria i Perramon*.
<https://locals.esquerra.cat/cardedeu/el-nostre-equip/rafel-caballeria-i-perramon>

Locals Esquerra. (s. d.). *El nostre equip - Locals - Barcelona Vella*.
<https://locals.esquerra.cat/bcnvella/el-nostre-equip>

Locals Esquerra. (s. d.). *Qui som - Berga*. <https://locals.esquerra.cat/berga/qui-som>

Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca. (s. d.).
<https://www.esquerra.cat/ca/agricultura>

7. Annexos

Annex 1: Base de dades

Nom	Cognoms	Departament	Direcció General	Afiliació	Rotació	Trajectòria a l'administració	Data presa possessió	Anys al càrrec
Núria	Espuny Salvadó	Presidència	Administració Digital	Sí	Sí	Sí	01/06/2021	2,92
Bernat	Valls Fuster	Presidència	Administració Local	Sí	Sí	Sí	13/12/2022	1,38
Carles	Armengol Siscars	Presidència	Afers Religiosos	No	Sí	Sí	18/10/2022	1,53
Beth	Espinalt Capdevila	Presidència	Anàlisi i Prospectiva	No	Sí	No	31/08/2021	2,67
M. Teresa	Andreu Massana	Presidència	Assumptes Contenciosos	No	No	Sí	06/02/2024	0,23
Jaume	López Hernandez	Presidència	Bon govern, Innovació i Qualitat Democràtica	No	Sí	No	02/11/2022	1,49
Carles	Aceña Foguet	Presidència	Comunicació del Govern	Sí	Sí	No	01/06/2021	2,92
Marc	Ramentol Sintès	Presidència	Coordinació Intradepartamental	Sí	Sí	Sí	08/06/2021	2,90
Eva	Pomares Latorre	Presidència	Difusió	Sí	Sí	Sí	18/10/2022	1,53
Rosa Maria	Díaz Petit	Presidència	Drets i Assumptes	No	No	Sí	06/02/2024	0,23
Jordi	Del Río González	Presidència	Mitjans de Comunicació	Sí	Sí	Sí	22/06/2021	2,86
Joan Josep	Nuet i Casals	Presidència	Relacions Institucionals i amb el Parlament	Sí	Sí	No	08/11/2022	1,48
Anna Maria	Molina Cerrato	Presidència	Funció Pública	No	No	Sí	02/05/2023	1,00
Aranzazu	Colom Nart	Presidència	Serveis Consultius i	No	Sí	Sí	15/06/2021	2,88
Ester	Manzano Peláez	Presidència	Serveis Digitals i Experiència ciutadana	No	Sí	Sí	01/06/2021	2,92
Simó	López Xirau	Educació	Centres Públics	Sí	No	No	31/10/2023	0,50
Anna Maria	Chillida Fibla	Educació	Alumnat	Sí	Sí	No	08/11/2022	1,48
Laia	Asso Ministrat	Educació	Educació Inclusiva	No	No	Sí	28/06/2022	1,84
Maria Mercedes	Chacón Delgado	Educació	Formació Professional	No	Sí	Sí	31/01/2023	1,25
Dolors	Collell Surinyach	Educació	Professorat i personal de centres públics	Sí	Sí	Sí	15/06/2021	2,88
Ramon	Montes Valenzuela	Educació	Centres Concertats i Centres Privats	No	Sí	No	02/11/2021	1,49
Joan	Cuevas Expósito	Educació	Innovació, Digitalització i Recerca Educativa	Sí	Sí	No	01/06/2021	2,92
Raquel	Garcia Sevilla	Educació	Atenció a la Família i Comunitat Educativa	No	Sí	No	08/06/2021	2,90
Adelaida	Moya Taulés	Cultura	Cultura Popular i Associacionisme	Sí	Sí	No	15/06/2021	2,88
Sònia	Hernández Almodovar	Cultura	Patrimoni Cultural	No	No	No	22/03/2022	2,11
Josep	Vives Gàrcia	Cultura	Promoció Cultural i Biblioteques	Sí	Sí	Sí	15/06/2021	2,88
Marisol	López Vicente	Cultura	Innovació i Cultura Digital	No	Sí	Sí	22/06/2021	2,86
Marc	Soler Fàbregas	Salut	Professionals de la Salut	No	Sí	No	10/01/2023	1,30
Aina	Plaza Tesías	Salut	Planificació en Salut	No	Sí	Sí	08/06/2021	2,90
Clara	Pareja Rossell	Salut	denació i Regulació Sanitària	No	Sí	Sí	15/11/2022	1,46
Roser	Bombardó Bagaria	Territori	Polítiques de Muntanya i Litoral	Sí	Sí	No	25/10/2022	1,52
Nel·la	Saborit Esteve	Territori	Agenda i Renovació Urbana	Sí	Sí	Sí	25/10/2022	1,52

Oriol	Martori Gallissà	Territori	Transports i Mobilitat	Sí	Sí	No	25/10/2022	1,52
David	Prat Soto	Territori	Infraestructures de	No	No	Sí	18/01/2022	2,28
Joan	Masferrer Sala	Territori	Estratègia Territorial	Sí	Sí	No	18/10/2022	1,53
Anna	Santijas Olea	Acció climàtica	Bosc i Gestió del Medi	-	Sí	Sí	01/06/2021	2,92
Marc	Vilahur Chiaraviglio	Acció climàtica	Polítiques Ambientals	No	No	No	18/01/2022	2,28
Assumpta	Farran Poca	Acció climàtica	Energia	No	Sí	Sí	22/06/2021	2,86
Sergi	Tudela Casanovas	Acció climàtica	Política Marítima i Pesca Sostenible	Sí	No	Sí	19/01/2016	8,28
Joan	Gòdia Tresánchez	Acció climàtica	Empreses Agroalimentàries,	No	Sí	Sí	31/08/2021	2,67
Mireia	Boya Busquet	Acció climàtica	itat Ambiental i Canvi Climàtic	No	Sí	No	15/11/2022	1,46
Elisenda	Guil·laumes Cullerell	Acció climàtica	Agricultura i Ramaderia	Sí	Sí	Sí	22/06/2021	2,86
José María	Montero Gómez	Justícia	Afers Penitenciaris	No	No	Sí	04/07/2023	0,82
Immaculada	Barral i Viñals	Justícia	Dret, entitats jurídiques i mediació	No	Sí	No	02/11/2022	1,49
Dora	Tellado Rosselló	Justícia	Modernització de l'Administració de	No	Sí	Sí	02/11/2021	2,49
Alfons	Aragoneses Aguado	Justícia	Memòria Democràtica	No	Sí	No	02/11/2022	1,49
Gisela	Torns i Payà	Justícia	Execució Penal de la Comunitat i Justícia	-	Sí	Sí	25/10/2022	1,52
Sonia	Andolz Rodríguez	Interior	Administració de Seguretat	-	Sí	No	08/06/2021	2,90
Marta	Cassany Virgili	Interior	Protecció Civil	No	Sí	Sí	18/10/2022	1,53
Marc	Costa i Trachsel	Interior	Coordinació de les policies locals	No	No	Sí	01/08/2023	0,75
Pere	Ferrer i Sastre	Interior	Polícia	Sí	No	No	01/10/2019	4,58
Elisenda	Pérez Esteve	Interior	Agents Rurals	Sí	No	No	01/08/2023	0,75
Joan	Delort Menal	Interior	Prevenió, Extinció d'incendis i Salvaments	No	Sí	Sí	08/06/2021	2,90
Yoya	Alcoceba Cruixent	Acció exterior i UE	Cooperació al desenvolupament	Sí	Sí	Sí	18/10/2022	1,53
Rafael	Caballeria Perramon	Acció exterior i UE	Catalunya exterior	Sí	Sí	Sí	18/10/2022	1,53
Anna	Dotor Casals	Acció exterior i UE	Acció exterior	No	Sí	Sí	18/10/2022	1,53
Marta	Curto Grau	Economia i hisenda	Anàlisi i prospectiva econòmica	No	No	No	09/10/2018	5,56
Aleix	Cubells Barceló	Economia i hisenda	Fons europeus i Ajuts d'Estat	No	Sí	No	02/11/2022	1,49
Neus	Colet Arean	Economia i hisenda	Contractació Pública	No	Sí	Sí	02/11/2021	2,49
Jonatan	Ferreras Román	Economia i hisenda	Patrimoni de la Generalitat	No	No	Sí	23/01/2024	0,27
Natàlia	Caba Serra	Economia i hisenda	Tributs i Joc	No	No	Sí	07/06/2018	5,90
Esther	Pallarols Llinars	Economia i hisenda	Pressupostos	No	No	Sí	15/02/2022	2,21
Josep Maria	Sánchez Pascual	Economia i hisenda	Política financera, assegurances i tresor	No	No	Sí	27/01/2015	9,26
David	Canada Zapater	Economia i hisenda	Intervenció	No	No	Sí	21/01/2020	4,28
Valentí	Arroyo Peña	Drets Socials	Prestacions Socials	-	Sí	Sí	02/11/2022	1,49

Mireia	Vall Urbea	Drets Socials	Serveis Socials	Sí	No	Sí	04/07/2023	0,82
Xavier	Godàs Pérez	Drets Socials	Acció Cívica i Comunitaria	Sí	Sí	–	08/11/2022	1,48
Rut	Ribas Martí	Drets Socials	Joventut	Sí	Sí	No	08/11/2022	1,48
Marta	Segura Bonet	Drets Socials	Autonomia Personal i Discapacitat	No	Sí	–	15/11/2022	1,46
Ester Sara	Cabanes Vall	Drets Socials	Atenció a la infància i l'adolescència	No	No	Sí	30/10/2018	5,50
Maria Rosa	Pons Vilarasau	Drets Socials	Provisió de Serveis	–	Sí	No	03/08/2021	2,74
Maria Luz	Bataller Cifuentes	Empresa i treball	Inspecció de treball	No	No	Sí	18/01/2011	13,29
Lluís	Juncà Pujol	Empresa i treball	Innovació i emprenedoria	Sí	Sí	No	22/06/2021	2,86
Liliana	Arroyo Moliner	Empresa i treball	Societat Digital	No	Sí	No	29/11/2022	1,42
Oriol	Alcoba Malsapina	Empresa i treball	Indústria	No	Sí	No	15/11/2022	1,46
Oscar	Riu Garcia	Empresa i treball	Relacions laborals, treball autònom,	Sí	Sí	No	22/06/2021	2,86
Juli	Silvestre Martínez	Empresa i treball	Economia social, tercer sector i cooperatives	Sí	No	No	04/07/2023	0,82
Jordi	Torrades Aladrén	Empresa i treball	Comerç	Sí	Sí	No	15/06/2021	2,88
Marta	Domènech Tomàs	Empresa i treball	Turisme	No	Sí	No	15/06/2021	2,88
Xavier	Florensa Cantons	Igualtat i feminismes	Polítiques públiques LGBTI+	Sí	Sí	No	22/06/2021	2,86
Laia	Rosich Solé	Igualtat i feminismes	Erradicació de les violències masclistes	No	Sí	No	22/06/2021	2,86
Eunice	Roemero Rivera	Igualtat i feminismes	Migracions, refugi i antiracisme	Sí	Sí	No	22/06/2021	2,86
Núria	Vergés Bosch	Igualtat i feminismes	Cures, Organització del temps i equitat en els	Sí	Sí	No	21/09/2021	2,61
Adam	Majó Garriga	Igualtat i feminismes	Promoció i defensa dels drets humans	Sí	Sí	No	22/06/2021	2,86
Laia	Arnal Arasa	Recerca i universitats	Transferència i societat de coneixement	No	Sí	Sí	14/03/2023	1,13
Joan	Gómez Pallarès	Recerca i universitats	Recerca	No	No	Sí	24/07/2018	5,77
Maria Victòria	Girona Brumós	Recerca i universitats	Universitats	No	No	Sí	15/01/2019	5,29

Font: elaboració pròpia a partir de les dades del portal de transparència de la Generalitat, notícies i els currículums dels DG.