

INTERVENCIÓ DE L'ALCALDE DE REUS AL PLE EXTRAORDINARI SOBRE LA SITUACIÓ ECONÒMICOFINANCERA DEL GRUP AJUNTAMENT DE REUS

El sentit d'aquest ple econòmic és situar amb precisió i transparència la situació actual de Reus. Aquest ple extraordinari és **un exercici de transparència exemplar, un exercici de rendiment de comptes que em comprometo a fer cada any.** Penso que és l'obligació dels qui administrem diners i recursos públics. No és un ple per entrar en disputes polítiques i sí per la legítima discrepància, i, per tant, vagi per endavant la voluntat del Govern d'escoltar a tothom.

Explicar d'on venim, on som i on anem de manera clara, ens dona força com ajuntament, com a ciutat, per caminar un trajecte junts, potser amb projectes diferents, cadascú en la seva visió política, potser amb diferents estils de gestió, però amb uns recursos que són el que són.

Ho fem perquè encara hi ha persones que no es creuen on som i on estem. Les coses han canviat, no són com altres temps, on es podia fer tot. Avui cal mesurar-ho tot molt bé.

Després de l'explicació detallada però necessària que ens ha fet el regidor d'Hisenda de **l'evolució pel que fa a la situació econòmica i financera de l'Ajuntament i les seves entitats dependents**, ara ens correspon com a Govern explicar-los quins són **els grans reptes que tenim davant nostre i quins passos**

seguirem a partir d'ara per abordar-los amb èxit en benefici dels ciutadans i de la ciutat. Per que aquest és el nord del nostre Govern: servir als ciutadans i a la ciutat. I espero i demano poder-ho fer **amb la col.laboració de tots els grups municipals.**

Els descriuré el nostre full de ruta.

Les dades que avui presentem són la base sobre la qual estem aplicant un model de gestió fonamentat en un sentit institucional, en una base ètica, en uns valors i en un compromís social. La informació és fidel a la realitat i el criteri per treballar-la ha estat la transparència i la professionalitat.

La intervenció del Govern parteix, doncs, de les dades per parlar-los des d'una responsabilitat política, des d'un programa compartit de govern (CiU i PPC). Parlem doncs de dades treballades i presentades pels nostres tècnics, però també els parlaré de valorar la feina feta i presentar alternatives, de compromís amb la bona gestió i amb el futur, de projecte i de riscos d'oportunitats i d'un camí d'optimisme, si som capaços de mirar endavant.

La situació que ens vam trobar, aviat farà dos anys, **no era gens fàcil però la vam entomar amb responsabilitat.** I des del primer dia el Govern l'està gestionant a partir de tres principis bàsics:

- Rigor
- Control
- Legalitat

I el full de ruta té dues grans línies estratègiques:

-Posar ordre

-I garantir el funcionament de l'administració i, la correcta prestació de serveis als ciutadans i a la ciutat amb la màxima qualitat possible, malgrat les dificultats econòmiques del moment.

Les dades anteriors que els ha exposat el regidor d'Hisenda són prou clares. Jo voldria remarcar-los els principals fets de transcendència econòmica i les mesures que hem adoptat, a partir d'unes reflexions de partida:

SITUACIÓ ECONÒMICA I FINANCERA GRUP AJUNTAMENT DE REUS
MESURES ADOPTADES I SITUACIÓ ACTUAL

PUNTS FEBLES

- ✓ Escenari de reducció d'ingressos
- ✓ Acumulació d'un important volum d'endeutament durant 2010 i fins maig de 2011, més l'operació del Pla d'ajust
- ✓ Forta condicionalitat de la despesa i risc futur per increments de tipus d'interès, a causa de l'alt grau d'endeutament assolit
- ✓ Important creixement de la càrrega financera
- ✓ Pagament a proveïdors lluny del termini legal (30 dies)
- ✓ Pèrdues en les societats municipals produïdes per entitats participades (Shirota i Tecnoparc)
- ✓ Ràtios legals estan condicionades per el fort increment del deute i per la classificació de l'IGAE
- ✓ Ràtio d'endeutament a corregir

22

- ✓ Ens trobem davant un escenari general de reducció d'ingressos, com el cas de l'ICIO, on s'ha passat de 3.678.000

euros el 2008 a 334.000 euros el 2012 condicionat per una conjuntura econòmica adversa

- ✓ Acumulem un important volum d'endeutament des de 2010 i fins maig de 2011, conseqüència de la operació de Fira de Reus. A més hi hem hagut d'agregar el Pla d'ajust imprescindible per agilitzar el pagament a proveïdors pendents del mandat anterior.
- ✓ L'alt grau d'endeutament assolit condiona la despesa i, a l'hora, presenta un evident risc lligat a futures (possibles) increments de tipus d'interès. Per aixó és fonamental una bona gestió del Grup Ajuntament i de la ciutat.
- ✓ Estem vivint un important creixement de la càrrega financera
- ✓ Pel que fa al pagament a proveïdors estem lluny del termini legal (30 dies) en el qual caldria atendre les factures i estem treballant per escurçar-lo. Paguem, però més tard del que voldríem per no caure en el risc de no pagar a uns o als altres.
- ✓ Es generen pèrdues en les societats municipals produïdes per entitats participades (Shirota i Tecnoparc)
- ✓ Les ràtios legals estan condicionades per el fort increment del deute i per la nova classificació de l'Intervenció General de l'Administració de l'Estat
- ✓ La ràtio d'endeutament és un element a corregir. Per fer-ho tenim un full de ruta del que avui els explicaré les grans línies



PUNTS FORTS

- ✓ S'ha realitzat un exercici de responsabilitat en el finançament dels serveis públics
- ✓ S'ha realitzat una racionalització de l'estructures de personal, salaris adaptats al sector públic i als moments actuals
- ✓ S'ha produït un increment de l'eficiència i l'economia en la gestió dels serveis públics
- ✓ Es produeix un equilibri de la situació financera a curt termini a 31/12/2012 en els comptes de l'Ajuntament
- ✓ Cal destacar el rigor en la gestió pressupostària (No factures al calaix)
- ✓ En relació als comptes de les empreses, es produeix un increment del resultat d'explotació, major eficiència en la despesa

23

Estem afrontant la situació amb responsabilitat i valentia; malgrat els problemes i les dificultats, que no han estat ni són poques, les xifres que els presentem ens mostren que estem assolint fites i millorant els escenaris de gestió. Ens hem concentrat a fer-ho però garantint el bon funcionament de la ciutat i el nivell de prestació de serveis a la ciutadania, que és la nostra primera i principal obligació abans que res. En aquest sentit, els destaco les fites més rellevants:

- ✓ S'ha realitzat un exercici de responsabilitat en el finançament dels serveis públics, amb la clau del rigor i l'austeritat, però amb vocació de servei i des de la prioritat de l'atenció a les persones.
- ✓ S'ha practicat una racionalització de les estructures de personal, amb salaris adaptats al sector públic i als moments

actuals. És aquí voldria destacar tota la gran feina que desenvolupen els treballadors municipals.

- ✓ S'ha produït un increment de l'eficiència i l'economia en la gestió dels serveis públics
- ✓ Hem equilibrat la situació financera a curt termini (a 31/12/2012) en els comptes de l'Ajuntament. La política del dèficit no té futur i el passat ens ho demostrat amb tota la cruesa que no es pot gastar el que no es té.
- ✓ Hem gestionat i comptabilitzat els pressupostos amb rigor, imputant cada factura a l'exercici que toca, i no deixant-les al calaix per passar-les a anys posteriors.
- ✓ Hem aconseguit un increment en el resultat d'exploració en els comptes de les empreses, amb una major eficiència en la despesa.



PUNTS FORTS

- ✓ Escenari de reducció del deute a final de mandat, en més de 120 Milions d'euros
- ✓ Taxa de morositat continguda, s'hi bé s'ha doblat respecte l'any 2007, es troba per sota del 50% en relació a la del sector financer
- ✓ Mesures de gestió de la recaptació: Pagament avançat amb bonificacions fiscals, termini especial, fraccionaments i ajornaments en la recaptació executiva, convenis amb l'AEAT
- ✓ Indicadors de gestió econòmica comparatius amb els 8 majors municipis de la província, bon comportament dels indicadors de despesa de personal i béns corrents i del nivell de pressió fiscal
- ✓ Tresoreria condicionada pel deute de la Generalitat de Catalunya, Pla de pagament a proveïdors 2012 i 2013, bones pràctiques en la utilització del *cash-pooling*.

24

- ✓ Ens hem marcat un full de ruta que ens fa confiar en arribar al 2015 amb una substancial rebaixa del deute, en més de 120 ME. Aquest objectiu ens permetrà respirar i encarar el futur amb més capacitat per obtenir recursos, però ara no, ara estem posant les bases per afrontar el futur amb optimisme.
- ✓ Comptem amb una taxa de morositat continguda, que si bé s'ha doblat respecte l'any 2007, es troba per sota del 50% en relació a la del sector financer. Això s'explica per l'esforç dels ciutadans i per les mesures adoptades pel Govern municipal.
- ✓ Hem adoptat mesures innovadores de gestió de la recaptació: Pagament avançat amb bonificacions fiscals; termini especial; fraccionaments i ajornaments en la recaptació executiva; convenis amb l'agència tributària.

- ✓ Els indicadors de gestió econòmica comparatius amb els 8 majors municipis de la província, mostren un bon comportament dels indicadors de despesa de personal i béns corrents, així com del nivell de pressió fiscal. Aquestes dades ens dibuixen la situació econòmica real de l'Ajuntament, amb punts forts i alguns que hem d'anar corregint.
- ✓ Vull remarcar també que tenim una tresoreria condicionada pel deute de la Generalitat de Catalunya, que hem corregit parcialment amb un Pla de pagament a proveïdors 2012 i 2013, amb una gestió rigurosa de la tresoreria de les empreses municipals i amb bones pràctiques en la utilització del cash-pooling. Evidentment estem treballant des del diàleg i l'exigència per cobrar el deute (62,49ME) de la Generalitat, però conscients de que l'administració catalana també travessa dificultats.

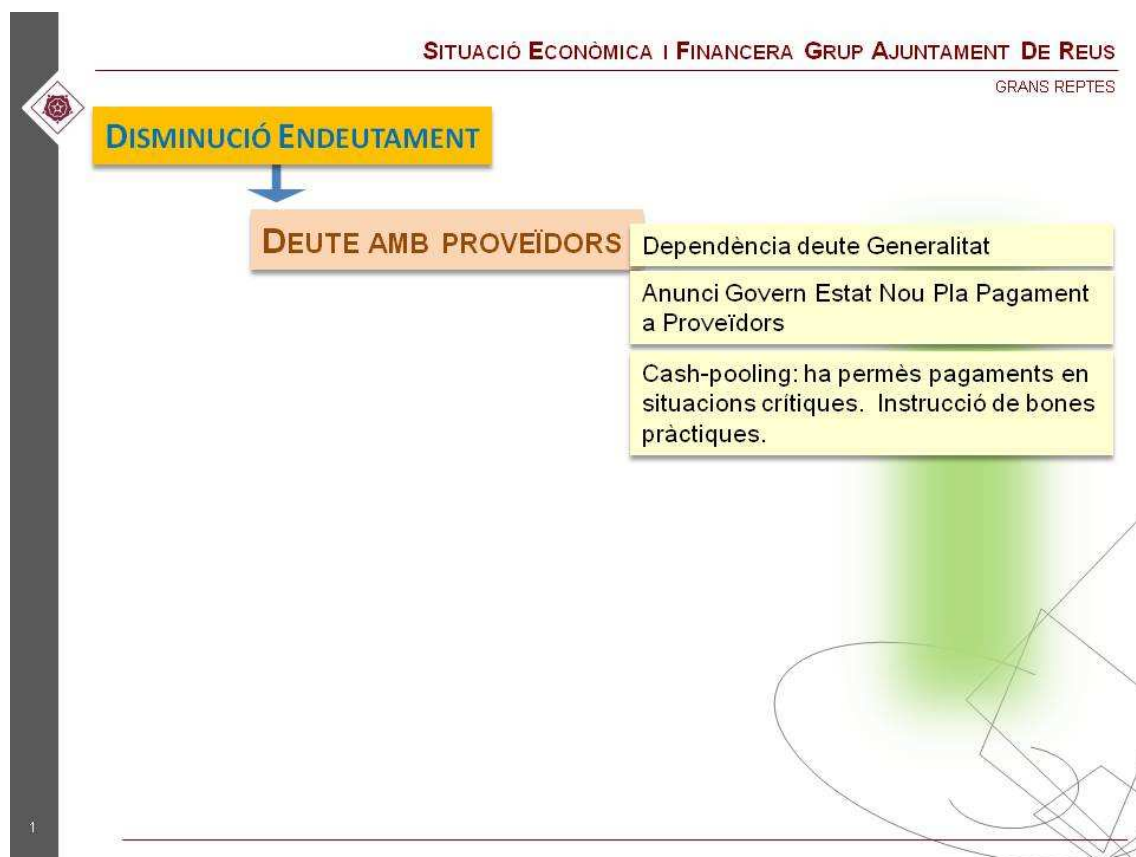


Des d'aquesta anàlisi rigorosa de l'evolució econòmica del Grup Ajuntament i de la situació actual, voldria reflexionar també per definir quins són els grans reptes que tenim com a ciutat en aquest marc. En voldria destacar, fonamentalment, tres en aquest marc econòmic:

- 1) La disminució de l'endeutament
- 2) El control de l'execució pressupostària
- 3) La simplificació de l'estructura de les empreses municipals

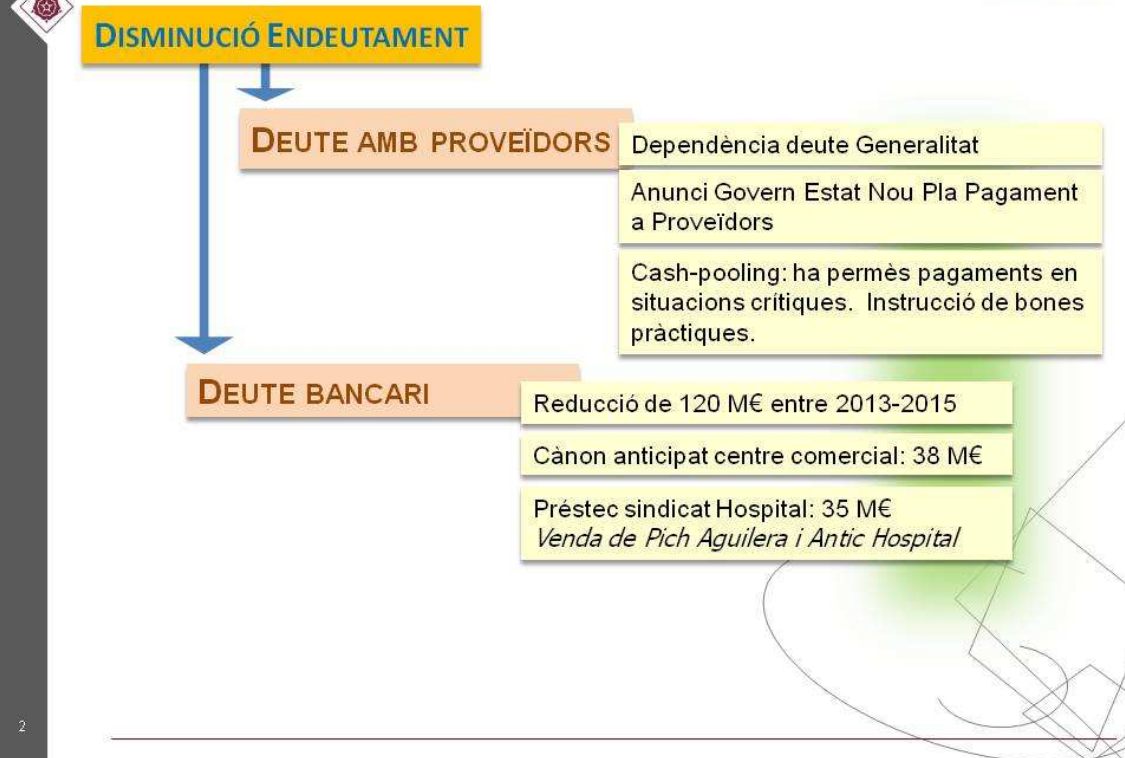
Els comentaré els aspectes més significatius que es desprenen de l'anàlisi dels comptes i de la gestió econòmicofinancera duta a terme, i de les mesures adoptades i a prendre, per tal de millorar aquelles àrees que ho requereixin, i enfortir aquells aspectes en que els indicadors mostren un nivell raonablement acceptable.

1) La disminució de l'endeutament



Pel que fa referència al deute amb proveïdors, una vegada sanejats els comptes, mitjançant l'equilibri en el romanent de tresoreria, l'endarreriment en el pagament del deute de l'Ajuntament de Reus s'explica exclusivament pel deute acumulat per la Generalitat de Catalunya. Ja he comentat que aquest aspecte no depèn en exclusiva de la voluntat municipal, si bé cal considerar la possibilitat anunciada pel Govern de l'Estat, d'aprovar un Pla de pagaments a proveïdors durant aquest exercici de 2013, en que s'apliqui la condicionalitat respecte les Comunitats autònomes de liquidar el deute pendent amb les administracions locals. Pel que fa a les societats mercantils, es troben en idèntica situació i semblant solució. Per tant, en aquest moment restem a l'espera que el Fons de Liquiditat Autonòmic faciliti el cobrament del deute que la Generalitat té amb l'Ajuntament.

En relació a l'instrument en que s'han dotat les empreses municipals per a gestionar de forma integrada la seva tresoreria, el *cash-pooling*, es tracta d'un instrument que s'ha de considerar un element imprescindible actualment per evitar situacions crítiques en algunes de les societats del grup, que en certs moments no haguessin pogut atendre les obligacions concretes ni tampoc tenien la possibilitat d'accés al finançament del seu circulat. El cash-pooling ha servit per optimitzar els recursos financers en els moments actuals de manca de liquiditat general. De tota manera, som molt conscients que aquest instrument no s'ha d'utilitzar per al finançament d'inversions sense cobertura o amb d'altres finalitats que amb caràcter estructural siguin contràries a la bona gestió financera, i la seva tendència és la de la desaparició.



Pel que fa al deute bancari, el deute amb entitats financeres, durant el període 2013-2015 es preveu es redueixi en prop de 120 ME (-31%) el que d'entrada dibuixa unes bones perspectives. D'aquesta manera, passarem de 349,34 ME a 260,93 ME.

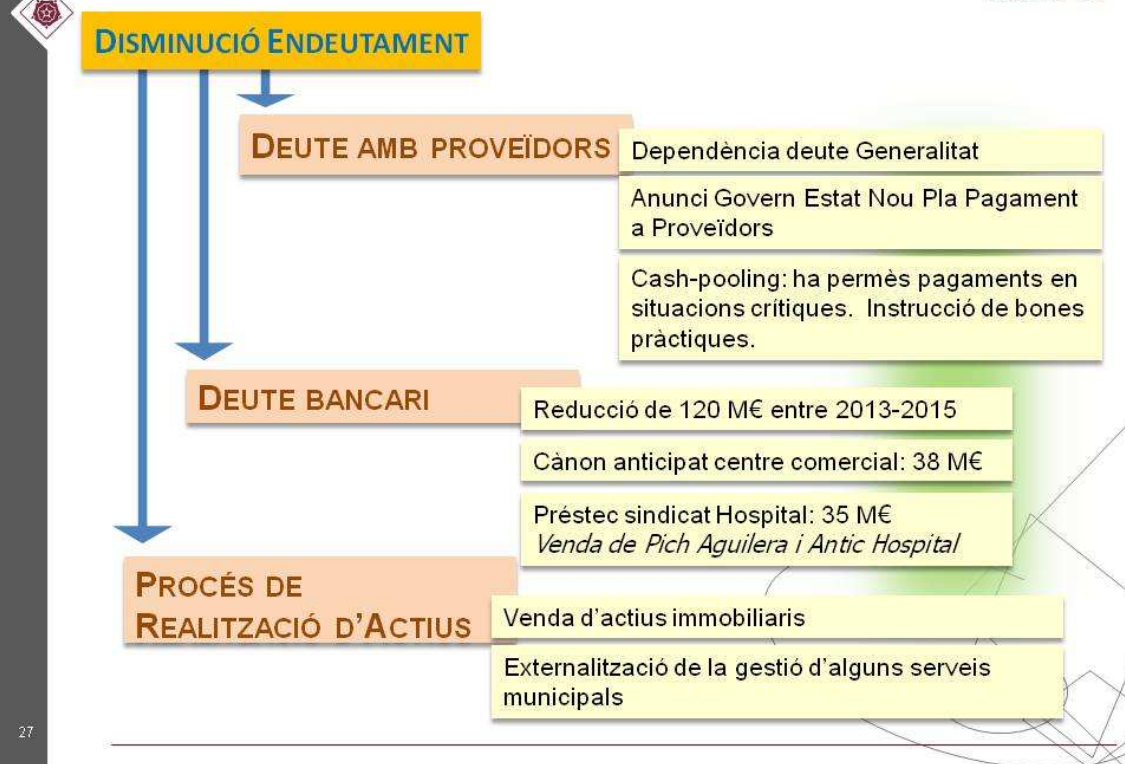
De tota manera, en aquest punt és important recordar que en el Ple del 19 d'abril de 2013 es va acordar la suspensió de la revocació de la llicència per a la construcció i explotació d'un centre comercial i d'oci integral. Aquest acord incorpora que el pagament del cànon es produeixi amb caràcter anticipat sota la modalitat de pagament únic, per un valor de 38 ME. En cas que es produeixi un acord definitiu, pendent de confirmar-se a dia d'avui, que esperem sigui abans del 19 de juliol, quan sabrem si hi ha acord. Un acord basat en les nostres propostes després de l'incompliment contractual de l'empresa.

Aquest cobrament del cànon avançat s'haurà de destinar, d'acord amb el que preveu la Llei d'estabilitat pressupostària, a reduir el nivell d'endeutament acumulat. D'aquesta manera, en cas que es materialitzés, el volum de deute a finals de 2015 es situaria sobre els 223 ME (-42% respecte 31/12/2012).

Tanmateix, per matitzar aquestes dades cal tenir ben present el risc que es produirà l'any 2015 ateses les condicions de part del crèdit sindicat signat per l'ajuntament per al finançament del nou l'Hospital. Voldria recordar que aquest crèdit sindicat contempla que una part del mateix, per import de 35 ME s'ha d'amortitzar en un únic pagament el mes d'abril de 2015 (fins ara s'han liquidat només interessos, és a dir, amb carència del principal).

Per a atendre aquest pagament, l'anterior Govern municipal esperava comptar amb l'alienació dels solars de Pich Aguilera i de part de l'antic Hospital, una vegada revaloritzats mitjançant l'oportuna modificació del planejament urbanístic, un planejament que avui ja ha canviat. Per altra banda, amb l'actual situació del mercat immobiliari, no es pot garantir que el valor assignat a aquests immobles sigui suficient per a atendre les obligacions fixades pel crèdit sindicat.

Davant d'aquesta situació, a la data del venciment s'hauran de considerar totes les possibilitats en relació a aquest pagament, fins i tot el refinançament del deute, en cas que no sigui possible l'alienació dels actius afectats a aquest préstec, o que aquesta no cobreixi el deute pendent.



27

En referència al procés de realització d'actius, algunes de les societats municipals presenten certs desequilibris financers, bé sigui per la situació de les societats participades, com és el cas d'Innova (Shirota i Tecnoparc), com per manca de finançament de determinades inversions, com és el cas de Rellsa i Redessa (Fira de Reus). Tots aquests desequilibris, en funció del mètode de quantificació, poden suposar unes necessitats de finançament de l'ordre dels 12 ME.

Pel que fa a la societat Shirota, cal dir que els comptes anuals d'Innova corresponents a l'exercici 2011, ja manifestaven (literalment): "la incapacitat de Shirota per fer front al retorn dels deutes bancaris i la voluntat de la participada de dissoldre la societat per la impossibilitat d'obtenir finançament que li permeti

seguir exercint la seva activitat d'investigació, **ja sigui bancari com dels socis**".

La pròpia empresa i els seus auditors (Faura i Casas), en ell Pla d'empresa de 2012-2016, reconeixen la manifesta inviabilitat de Shirota, on continuar significava comprometre a més dels 3ME avalats per l'Ajuntament, assumir un nou risc de 1 ME més fins el 2016 en un projecte que no comptava amb ingressos suficients per al retorn d'aquest deute. A aquestes conclusions arriba l'informe conjunt de Secretaria-Intervenció Municipals de març de 2012.

En resum, tots aquests principals desequilibris financers requereixen d'una aportació de recursos que permeti absorbir els resultats negatius acumulats pels conceptes anteriors. Com a fonts de finançament possibles en les que estem treballant tenim dos camins possibles:

- Realització d'actius immobiliaris, a més dels ja comentats anteriorment (Pich Aguilera i part nova de l'Antic Hospital), es contempla la possibilitat d'obtenir actius per la venda d'altres actius immobiliaris. En aquest moment s'està procedint a fer una selecció dels actius (solars i immobles) que podem posar al mercat, prioritzant que no siguin estratègics pels plans de futur de l'Ajuntament i que siguin atractius per un mercat que en aquests moments està en crisi. Estem elaborant un catàleg d'aquests actius i aplicarem formules per atreure inversors, sempre basades en la utilització de les modalitats legals de venda del sector públic, mitjançant la subhasta pública.

- Externalització de la gestió d'alguns serveis municipals. En referència a la col·laboració amb els sector públic o el sector privat per obtenir ingressos per la participació en operacions encarregades a les Societats.
 - En el cas de Gesfursa una vegada declarat desert l'anterior concurs per la venda de capital, el procés s'ha reorientat cap una fórmula de concessió de la gestió dels Serveis Funeraris. En base a aquesta fórmula, la titularitat del servei continuarà residint en l'Empresa Municipal, integrada en la futura estructura d'empreses que estem dissenyant. En aquest cas s'estan ultimant els preparatius per la nova licitació que es pot produir ben aviat.
 - En el cas d'AREMSA, Aigües, que també restarà integrada dins la nova estructura d'Empreses Municipals, les decisions estan supeditades a la evolució de les projeccions econòmiques i de les vies de solució del nivell d'endeutament, en que s'està treballant prioritàriament, i que hem comentar anteriorment. Per tant, resta pendent.

En definitiva, aquesta reducció de l'endeutament que esperem poder obtenir en el conjunt de mesures que acabem d'exposar, ha de servir també per a que l'Ajuntament de Reus pugui recuperar la capacitat d'inversió tan aviat com sigui possible. Per a que es faci una idea, la inversió pressupostada per l'exercici 2013 només ha pogut ser de 300.000 euros. Aquest és el límit possible amb la situació actual, però, com comprendran, el nostre objectiu és

corregir aquesta situació i aconseguir que puguem invertir al xifra que la nostra ciutat necessita.

2) El control de l'execució pressupostària



El segon gran repte del qual els volia parlar és el control de l'execució pressupostària. En base al rigor i la legalitat, al control jurídic i econòmic, la liquidació del pressupost de l'exercici 2012 ha suposat la culminació de la reconducció del dèficit pressupostari i una mostra evident de bona gestió.

- Per una costat l'estat financer que posa de manifest el resultat econòmic de la gestió municipal, que es concreta en el romanent de tresoreria, ha assolit l'equilibri, tot eixugant els

dèficits acumulats d'anys anteriors. Aquest equilibri es troba compassat amb un extremat rigor pressupostari: totes les factures amb data de registre anterior a l'1 de gener de 2013, es van imputar al pressupost de 2012, cap d'elles s'ha traspassat a l'exercici següent, essent el romanent de tresoreria per tant, un estat sense correccions per despeses o altres contingències que podrien suposar consum de recursos en pressupostos següents.

- El rigor en el compliment dels Plans d'ajust i sanejament també permet complir els compromisos fiscals que aquestos preveien: ja els anuncio avui que no hi haurà increment d'impostos. En aquest sentit, l'exercici de 2013 ja és un exponent d'aquest rigor ja que els impostos es van congelar, i tal i com preveu el Pla d'ajust, només s'han actualitzat les taxes d'acord amb l'IPC.
- També és necessari remarcar que degut al compliment de les previsions del Pla d'ajust i Pla de sanejament, no serà necessari prendre mesures addicionals d'ajustament pel que fa a la despesa, ni en matèria de personal ni en despesa corrent fora de les previstes o ja executades o les d'estricta organització.
- La reclassificació d'Innova SA per l'Intervenció General de l'Administració de l'Estat, i el conseqüent augment de la ràtio d'endeutament, no altera ni genera noves previsions d'ajustaments, en tot cas serà l'Ajuntament en l'exercici de la seva potestat autoorganitzativa la que adoptarà les mesures

de reorganització empresarial adients per tal de situar aquesta ràtio d'endeutament a nivells acceptables i que no comprometin la capacitat financera futura de la corporació. Aquestes mesures de reorganització empresarial ja vam iniciar-les al començament del mandat i després els en tornaré a parlar.

- En matèria de control jurídic i econòmic, l'Ajuntament de Reus va realitzar una auditoria de control financer i de gestió dels exercicis 2009, 2010 i 2011, que va ser elevada al Ple de l'Ajuntament en data 2 d'agost de 2012. Aquest és un exemple més del compromís d'aquest Govern amb el rigor i la transparència.

Tots aquests treballs de control financer han assentat les bases del nou model organitzatiu, fixant la participació en el control jurídic i econòmic dels òrgans especialitzats i competents per raó de la matèria, com són la Secretaria i la Intervenció municipals. La intervenció d'aquests professionals en la gestió jurídica i econòmica dels comptes municipals no només es centra en l'Ajuntament, sinó també en les societats dependents. Aquesta integració dels òrgans administratius de l'Ajuntament, juntament amb l'important paper de la Gerència de serveis generals de l'Ajuntament, que assumeix la màxima responsabilitat directiva de tota l'organització, són elements decisius en l'adequat engranatge de la direcció política municipal.

Cal dir, a més, que per a facilitar una millora contínua dels procediments, en relació a les incidències detectades en l'informe d'auditoria de 2012, s'està procedint a:

- Un seguiment exhaustiu dels apartats de l'auditoria, punt per punt, amb el compromís de donar-li compliment i ratificant-lo a primers de setembre
- La integració, mitjançant decrets d'Alcaldia, de la Secretaria i la Intervenció municipals en l'estructura societària
- La creació, mitjançant decrets d'Alcaldia, d'un protocol organització i funcionament dels Consells d'Administració d'entitats dependents
- La normalització de procediments, amb l'establiment d'una cultura del control i del rigor en l'execució de la despesa



La prioritat de les polítiques socials i econòmiques és un dels eixos d'aquest govern, que és totalment compatible amb el rigor i el

compliment dels compromisos associats al finançament. Ho és i ho ha de ser.

Aquest equilibri ha permès, per una banda liquidar el deute acumulat amb proveïdors i per altra, equilibrar el romanent de tresoreria, sumat a un funcionament de la ciutat i de la prioritat que posa les persones i el servei públic en el primer pla.

Deixin-me detallar alguns resultats del que els estic explicant :

- Ajustos pressupostaris en serveis no essencials pel ciutadà (lloguers, consums, serveis exteriors internalitzats, optimització recursos humans etc.).
- Manteniment i potenciació de serveis a les persones, com és el cas de les partides adreçades a serveis socials o ajuts a les famílies.
- Mesures de foment de l'activitat empresarial i de l'ocupació.
- Beneficis fiscals en les llicències d'activitat per a l'emprenedoria i la creació d'ocupació.
- Congelació dels impostos locals durant el període 2013-2015.
- Manteniment de serveis bàsics al ciutadà (com el contracte de Neteja i recollida de brossa).
- Dotació de Plans d'ocupació amb estalvis generats durant l'exercici, com el Pla d'ocupació dotat aquets exercici 2013, i en altres que estem treballant, que permetrà donar formació i ocupació a un mínim de 28 persones, en tasques de manteniment d'escoles públiques

- Intensificació de la recerca en tot els àmbits, i especialment en els Fons Europeus d'Inversió

3) La simplificació de l'estructura de les empreses municipals



Com a tercer i darrer gran repte, hem abordat amb determinació la simplificació de l'estructura de les empreses municipals. Amb aquest objectiu arribem al moll de l'os per seguir avançant: estem accelerant el procés de reorganització i simplificació de l'estructura de les empreses municipals en els ritmes que ens permet primer la llei i, en segon terme, els deutes, perquè aquest és un element clau de l'economia municipal i del canvi de model de gestió que estem liderant: Necessitem i volem un model eficaç, més simple i al servei de l'Ajuntament i dels ciutadans.

Per això els vull parlar ara de gestió integrada ajuntament i empreses municipals. La reorganització i simplificació del sector públic local, forma part, des d'un bon inici, de les nostres prioritats de govern, pel que fa a l'eficàcia i al servei. El model que ens varem trobar no és el nostre model, i per això ens vam comprometre a canviar-lo i és el que estem fent. El temps ens ha donat la raó, en el sentit que era necessari.

Hem optat per fer passos cap a la racionalització, l'eficàcia i l'austeritat. Potser alguns consideraran que anem massa poc a poc però preferim anar fent camí segur, tot i que això comporti algunes crítiques. L'objectiu és aconseguir la màxima agilitat en la prestació de serveis públics, però també amb la màxima vertebració amb l'Ajuntament i els seus òrgans de govern i de decisió, i sempre seguint els criteris jurídics, legals i econòmics propis del sector públic local .

SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

GESTIÓ INTEGRADA AJUNTAMENT I EMPRESES MUNICIPALS

- Les empreses públiques han de servir a la ciutat i als ciutadans
- Major eficàcia organitzativa tendint a l'excel·lència en l'explotació dels serveis públics
- Reducció del nombre d'empreses municipals, per tal de millorar-ne l'eficiència
- Màxima coordinació dels objectius i actuacions de les EM amb les directrius de l'Ajuntament
- Assegurament del màxim rigor en els temes legals econòmics i de gestió

29

La reestructuració i simplificació que tenim em procés es basa en una sèrie de criteris fonamentals:

- **Les empreses públiques han de servir a la ciutat i als ciutadans**, i ho han de fer amb la mateixa eficàcia, rigor i austeritat, que la resta de l'Ajuntament. Per això s'estan reorientant les empreses municipals a la prestació de serveis públics pels quals aquesta fórmula organitzativa i jurídica representi veritables avantatges.
- La cerca de **la major eficàcia organitzativa** i de procediments en la prestació d'aquests serveis públics, per assolir **l'excel·lència en l'operació i l'explotació d'aquests serveis**.

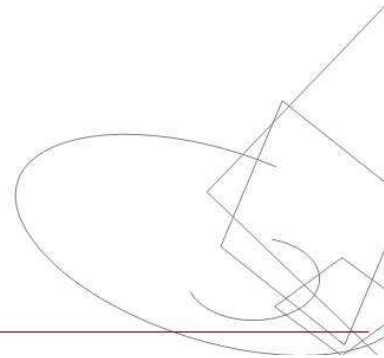
- La **reducció del nombre d'empreses municipals, per tal de millorar-ne l'eficiència** i concentrar l'activitat en aquelles funcions que suposin la prestació de serveis públics de la manera més eficaç possible, i en aquelles activitats que aporten valor als serveis que reben els ciutadans, i al desenvolupament de la Ciutat.
- La permanent **vinculació dels objectius i actuacions de les empreses municipals amb les directrius de l'Ajuntament, a tots els nivells** (govern, gerencials, jurídicolegals i econòmicofinanceres). Es tracta de coordinar al màxim els òrgans de govern de control i de gestió de l'Ajuntament amb els de les empreses municipals.
- **L'Assegurament del màxim rigor** en els temes legals econòmics i de gestió. Les Empreses Municipals han de tenir el mateix nivell d'acompliment i transparència que la resta de l'Ajuntament. Per això volem que la Gerència de Serveis Generals, la Secretaria i la Intervenció de l'Ajuntament tinguin el màxim nivell de compenetració amb els òrgans tècnics de les empreses municipals, de tal forma que aquest objectiu tingui uns mecanismes organitzatius i el desenvolupament normatiu, en base a protocols i instruccions, que el garanteixin.



SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS



PROJECTE DE SIMPLIFICACIÓ D'ESTRUCTURES



31

Ja s'han realitzat diverses actuacions adreçades a aconseguir aquesta integració. Així, S'ha produït una major integració de la direcció política amb la direcció gerencial i amb els màxims responsables jurídics i econòmics de l'Ajuntament i de les empreses municipals.

Aquestes noves dinàmiques de treball han permès assolir una estabilització i control sobre la gestió pressupostària, una adequada planificació financera i un destacable compliment dels plans d'ajust i sanejament aprovats pel Ple, integrant les polítiques municipals amb la gestió de les empreses municipals.

SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

PROJECTE DE SIMPLIFICACIÓ D'ESTRUCTURES

Propers passos

Reduir i simplificar encara més el número d'EM tenint en compte que les EM han de prestar serveis al ciutadà sense afegir costos ni càrregues a la ciutat

Eliminar l'estructura holding: les empreses resultants de la reducció es vincularan directament a l'Ajuntament.

Reducció d'empreses no significa reducció de serveis: aquests serveis esdevindran divisions d'activitat de les societats resultants.

La nova estructura s'organitzarà en eixos bàsics a l'entorn sanitari i assistencial, de serveis a la ciutat i de la promoció i desenvolupament econòmic.

31

El nostre projecte parla de simplificació d'estructures: Aquest Govern, només prendre possessió al juny de 2011, va realitzar un primer exercici de reducció i simplificació d'estructures de les empreses municipals, agrupant els òrgans d'administració en tres grans grups: Grup Salut, Grup Aigües i Grup Econòmic. Això ha comportat els canvis, amb les conseqüents millores d'eficàcia i simplificació:

- Fusió de les 3 Societats del Grup Aigües de Reus en una única societat (AREMSA), amb efectes 1 de gener de 2.012.
- Liquidació de societats buides de contingut (exemple: GAPS, GINSA SA al Grup Salut)

- Liquidació i sortida de determinades societats participades (SHIROTA, PROMOIMPULS, REUS CIUTAT DE NEGOCIS)
- Integració de Consells d'Administració, reduint el nombre fins a 3: un Consell d'Administració per al Grup Salut, un altre per al Grup Aigües de Reus i un altre per al Grup Econòmic.
- Sortida dels socis minoritaris de REDESSA quedant el capital de la societat 100% en mans de l'Ajuntament.

També s'han desenvolupat actuacions per a garantir la màxima coordinació i vertebració entre l'Ajuntament i les empreses municipals.

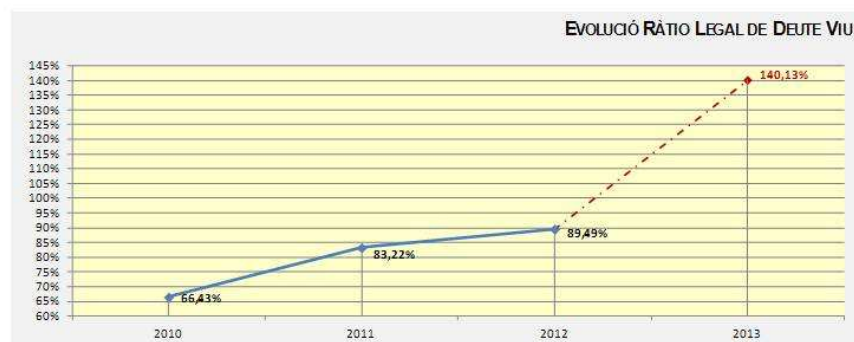
- Integrar les funcions de la Secretaria i la Intervenció Municipal en l'estructura societària, potenciant la seva participació en el conjunt de la gestió del sector públic municipal.
- Integració de la Gerència de Serveis Generals amb l'estructura gerencial de les empreses municipals
- Creació d'un protocol homogeni d'organització i funcionament dels Consells d'Administració de les empreses municipals.
- Creació d'un protocol d'aprovació i coordinació del procediment de Contractació de les empreses municipals.
- Normalització de procediments de control i rigor en l'execució de la despesa.

Totes les mesures que hem pres, i les que prendrem, segueixen el full de ruta que ens vam marcar el primer dia de mandat i tenen un objectiu molt clar: posar ordre on no n'hi havia. Cal destacar per la seva **rellevància les mesures adoptades arran de l'informe d'auditoria de les empreses municipals en els exercicis 2009, 2010 i 2011**, que ha elaborat la Intervenció Municipal i que ha permès l'establiment de decrets i instruccions orientats a la resolució de les febleses detectades i l'establiment de procediments de millora i seguiment del seu acompliment.

Abans de descriure el futur de les empreses municipals, cal fer esment de la **situació actual** de les mateixes, després de les actuacions anteriorment descrites. Un **element essencial** alhora d'analitzar aquesta situació és la classificació econòmica d'aquestes empreses municipals, és dir, tenir en compte si són "de mercat" o "de no mercat", i per tant si la seva comptabilitat consolida amb la de l'Ajuntament o no. Aquesta **classificació la realitza la** Intervenció General de la Administració de l'Estat i el criteri de classificació depèn bàsicament de la provenença dels ingressos de les empreses.

SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

	ABANS resolució IGAE	DESPRÉS resolució IGAE
Deute que computa al rati legal	232,4 M€	367,0 M€
Ingressos corrents darrer exercici	259,7 M€	261,9 M€
Rati legal endeutament (deute/ingressos)	89,4 %	140,1%
TOTAL Deute GAR	381 M€	381M€



31

Així, les empreses “de mercat” són aquelles per a les quals les seves vendes o ingressos provinents del sector privat representen més del 50% dels seus costos de producció i, per contra, les empreses “de no mercat” són aquelles per a les quals les seves vendes o ingressos provinents del sector públic representen més del 50% dels seus costos de producció.

És de remarcar la **transcendència de la classificació com a empresa de no mercat de INNOVA GEM (Grup Empreses Municipals)**. Aquesta empresa concentra la gran part del deute derivat de projectes i decisions preses anteriorment i que ens ha deixat una situació molt complicada. La conseqüència d'aquesta nova classificació és que **el càlcul del rati d'endeutament de l'Ajuntament i del seu sector públic (rati legal d'endeutament)**

ha passat del 89,4% al 140,1%, i tot això sense haver contret ni un euro més d'endeutament. Com els descriuré a continuació caldrà, doncs, prendre mesures per contrarestar aquest efecte.

Properes accions de reestructuració de les empreses municipals: Una transformació profunda i sòlida.

SITUACIÓ ECONÒMICA I FINANCERA GRUP AJUNTAMENT DE REUS

GRANS REPTES

SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

	EMPRESSES MUNICIPALS DE MERCAT (s/IGAE)	EMPRESSES MUNICIPALS DE NO MERCAT (s/IGAE)	EMPRESSES PENDENTS DE CLASSIFICAR (pendent IGAE)
GRUP AIGÜES DE REUS	AREMSA (Aigües de Reus)		
GRUP ECONÒMIC	AMERSAM (Aparcaments i Mercats Municipals)	REUS TRANSPORT PÚBLIC (Transport públic municipal)	REDESSA (Reus Desenvolupament Econòmic) GUPSA (Gestió Urbanística Pública) TECNOPARC
GRUP SALUT	GESFURSA (Serveis Funeraris)	HOSPITAL ST. JOAN DE REUS GECOHA (Gestió Comarcal Hospitalària) SAGESSA (Societat Anònima de Gestió Sanitària) RELLSA (Reus Esport i Lleure) GINSA AIE (Gestió d'Infraestructures Sanitàries)	Centre MQ REUS (Centre Mèdic Quirúrgic)
EMPRESSES HOLDING		INNOVA GEM EPEL INNOVA	

L'objectiu general, en la línia ja iniciada, és el de **reduir i simplificar encara molt més el número d'empreses municipals i vincular-les definitivament amb les polítiques municipals.**

Com ja els he explicat, el procés de simplificació i reestructuració de les empreses municipals ja ha estat iniciat i s'ha obtingut els primers resultats. **I continuem el camí iniciat de forma constant, però també, i com a pas previ a la presa de decisions, amb l'anàlisi rigorós i la consideració de les moltes variables i les seves conseqüències.** És la manera d'actuar responsable d'aquest d'aquest govern.

Així, **una de les variables més rellevants**, com hem comentat anteriorment, és precisament la **classificació econòmica (mercat/no mercat) de les futures empreses municipals**. Les empreses municipals que resultin del procés de simplificació, exceptuant casos imprescindibles com per exemple Grup Hospital Sant Joan de Reus, que sempre obtindrà els seus ingressos majoritàriament del sector públic, **les empreses municipals resultants hauran de ser "de mercat"**. Això ha de permetre **alleugerir substancialment el rati d'endeutament**.

Però **també s'han de considerar altres variables**, en les que ja s'està treballant, i que condicionen i s'ha de tenir en compte en el disseny de la futura estructura d'empreses municipals: estructura patrimonial i d'accionariat, els **criteris de fiscalitat aplicables a les Empreses Públiques**, **criteris operatius i funcionals**, **criteris jurídics**, **criteris de règim laboral** i **els efectes sobre els comptes municipals**.

Tot i així, a data d'avui, **ja els puc anunciar alguns dels elements que seran claus en la futura estructura d'empreses municipals:**

SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

PROJECTE DE SIMPLIFICACIÓ D'ESTRUCTURES

Propers passos

Reduir i simplificar encara més el número d'EM tenint en compte que les EM han de prestar serveis al ciutadà sense afegir costos ni càrregues a la ciutat

Eliminar l'estructura holding: les empreses resultants de la reducció es vincularan directament a l'Ajuntament.

Reducció d'empreses no significa reducció de serveis: aquests serveis esdevindran divisions d'activitat de les societats resultants.

La nova estructura s'organitzarà en eixos bàsics a l'entorn sanitari i assistencial, de serveis a la ciutat i de la promoció i desenvolupament econòmic.

31

- Aprofundir en el concepte bàsic que **les empreses municipals tenen com a raó de ser el prestar serveis als ciutadans i a la ciutat**. I ho han de fer **de forma eficaç sense afegir costos ni càrregues afegides ni a la ciutat ni a la ciutadania**. En aquest sentit, com la resta de l'Ajuntament es basaran en criteris de **eficiència, rigor, austeritat i seguretat econòmica i jurídica**.
- **Reduir les empreses municipals a un número molt limitat d'empreses que absorbirien les diferents societats**. Aquestes empreses estaran estructurades en eixos bàsics a l'entorn sanitari i assistencial, de serveis a la ciutat i de la promoció i desenvolupament econòmic. Per a crear aquesta estructura, es tindrà en compte totes les variables organitzatives i tècniques que influeixen en el disseny de

l'estructura (fiscalitat, estructura patrimonial i d'accionariat, criteris legals, etc.).

- **Vincular directament amb l'Ajuntament, cadascuna de les empreses municipals resultants. Això significa fusió i absorció de les empreses “*holding*” INNOVA Grup Empreses Municipals i EPEL INNOVA, que desapareixeran com a tals.**
- **Per tant les empreses municipals resultants ja no tindran, doncs, cap dependència ni amb INNOVA Grup Empreses Municipals ni amb EPEL INNOVA. És a dir, INNOVA deixa de ser una societat estructural.**
- **Organitzar cadascuna de les empreses municipals resultants en divisions d'activitat.** Aquestes es correspondran amb les activitats i objectes socials de les actuals societats que resultin absorbides i que quedaran integrades.

SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

PROJECTE DE SIMPLIFICACIÓ D'ESTRUCTURES

Propers passos

Substitució del cash-pooling únic per un sistema de tresoreria intern de cada societat resultant.

Coordinar i estructurar serveis corporatius compartits per tota l'estructura d'EM

Alinear l'estratègia de les divisions de les societats resultants amb la de les Àrees de Govern i Regidories corresponents i la resta d'Òrgans de l'Ajuntament.

Analitzar la viabilitat o conveniència d'articular fórmules de col·laboració públicoprivades per a la prestació de serveis encarregats a les EM.

32

- **Substituir l'actual sistema de cash-pooling únic** per sistemes de tresoreria interns de cadascuna de les empreses resultants.
- Aprofundir en la **coordinació de serveis corporatius que donin serveis compartits a tota l'estructura d'empreses municipals. És a dir, una estructura comuna per a totes elles.** Això tindrà sentit sobretot en matèries transversals com per exemple: comptabilitat, economia i finances, tecnologies de la informació, assessorament jurídic, recursos humans i organització, comunicació corporativa, gestió d'infraestructures, etc.

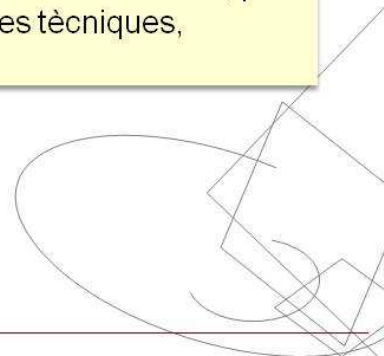
- **Alinear** les directrius, objectius i funcionament de les **empreses municipals** i les seves branques d'activitat amb les polítiques públiques establertes a través de les diverses **Àrees de Govern i Regidories i dels diferents òrgans de govern i estructures de l'Ajuntament.**
- **Dissoldre o liquidar la resta de societats que puguin quedar sense funcions o buides de contingut.**
- **Analitzar la viabilitat o conveniència d'articular fórmules de col·laboració públicoprivades per a la prestació de serveis encarregats a les empreses municipals, o bé alguna de les seves branques d'activitat "de mercat " i l'activitat de les quals sigui generadora d'ingressos.**



SIMPLIFICACIÓ DE L'ESTRUCTURA DE LES EMPRESES MUNICIPALS

El nou model d'EM respon a criteris de simplicitat, eficiència i màxima coordinació amb l'estructura de l'Ajuntament .

S'há de continuar avançant seguint una anàlisi molt acurada, per tal que el resultat tingui les màximes garanties tècniques, econòmiques i jurídiques.



En definitiva, s'està avançant cap al nou model d'empreses municipals responent als criteris de simplicitat, eficiència i màxima coordinació amb l'estructura de l'Ajuntament i s'està fent amb una anàlisi molt acurat , per tal que el model resultant i que properament es sotmetrà als Òrgans de Govern, tingui totes les garanties tècniques, jurídiques i comptables.

Amb l'anàlisi a fons de la situació econòmica del nostre Ajuntament que avui hem presentat, tenim les dades bàsiques, objectives, per situar l'acció de govern, però també per dibuixar un escenari de futur que no és fàcil, però que podem encarar amb la tranquil·litat de conèixer la situació i tenir alternatives per afrontar-la amb èxit.

Totes les decisions a l'àmbit econòmic que pren aquest Govern estan pensades en clau de futur, un futur **solid i solvent** de la ciutat, responent a les necessitats presents i futures de Reus i els seus ciutadans, fent que la ciutat creixi en capitalitat i en motor econòmic i en sectors punters. Invertir el que es pugui i quan es pugui, però amb **solidesa, realisme i solvència**.

Per tal de tenir la garantia no es prenen decisions precipitades o impulsives, la bona gestió dels recursos públics, dels recursos dels ciutadans, demanen que totes les desicions siguin preses des d'un **anàlisi tècnic, amb viabilitat jurídica i viabilitat econòmica**.