

LA RENDICIÓ DE COMPTES: UNA EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA A CATALUNYA



SETEMBRE 2009

IC INNOVACIÓN Y CONSULTORIA
PP en políticas públicas, s.l.

ÍNDIX

RENDICIÓ DE COMPTES I APROFUNDIMENT DEMOCRÀTIC	5
MODELS DE LA RENDICIÓ DE COMPTES	6
El model tradicional	6
Un nou model descrit des de l'entitat anglesa One World Trust (OWT).....	7
LA RENDICIÓ DE COMPTES A L'AGENDA CATALANA	9
La rendició de comptes a l'àmbit polític.....	9
La rendició de comptes al Tercer Sector	12
Rendició de comptes i Universitat	13
[La rendició de comptes en resposta als casos Palau i Pretòria]	16
UNA PANORÀMICA DE LA RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA	26
ENFOCAMENT I METODOLOGIA	26
LA RENDICIÓ DE COMPTES A L'ADMINISTRACIÓ PÚBLICA	29
Govern de la Generalitat	29
La percepció general	29
El desplegament del Pla de Govern	33
Departaments de la Generalitat.....	37
Departament d'Acció Social i Ciutadania.....	39
Departament de Justícia.....	42
Departament de Medi Ambient i Habitatge	47
Organismes Autònoms de la Generalitat.....	48
Agència de Residus de Catalunya.....	49
Agència per la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (AQU)	50
Regió Sanitària Lleida del Servei Català de la Salut (CatSalut)	52
Els municipals	54
Ajuntaments i rendició de comptes	54
Quadres resum dels continguts dels web	57
Ajuntament de Sant Boi de Llobregat	58
Ajuntament de Sant Cugat del Vallès	63
Model de bon govern i la rendició de comptes a l'administració municipal promogut per la Diputació de Barcelona.....	67
Resultats ITA dels municipis catalans	69
SÍNDIC DE GREUGES DE CATALUNYA	75
ELS PARTITS POLÍTICS AMB REPRESENTACIÓ PARLAMENTÀRIA.....	79
Els partits polítics i la rendició de comptes.....	79
Funcionament intern i rendició de comptes.....	84
ELS INTERLOCUTORS SOCIALS	89
Organitzacions empresarials i cambres de comerç.....	89
Els sindicats a Catalunya	93
Comissions Obreres de Catalunya	94

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

Unió General de Treballadors (UGT)	98
Unió dels Treballadors d'Ensenyament de Catalunya (USTEC)	99
ALTRES ENTITATS CÍVIQUES I SOCIALS	101
Resultats generals.....	104
Resultats per entitats.....	105
Cercle d'Economia.....	105
Fundació FCBarcelona	106
Fundació RACC	107
Universitat Oberta de Catalunya.....	109
Fundació La Marató de TV3	110
Resultats per àmbits d'estudi	115
CONCLUSIONS	122
PRIMERES CONCLUSIONS	122
En relació a l'administració pública	122
En relació als partits polítics amb representació parlamentària	123
En relació als interlocutors socials	124
En relació a d'altres entitats	126
FORCES IMPULSORES, OBSTACLES I EINES PEL DESENVOLUPAMENT DE LA RENDICIÓ DE COMPTES.....	130
[Epíleg: les iniciatives dels darrers mesos no és segur que vagin en el bon camí]	135
CRÈDITS	136
REFERÈNCIES	137

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

<i>Box 1. El model tradicional de rendició de comptes</i>	<i>6</i>
<i>Box 2. Un model ampliat de rendició de comptes</i>	<i>7</i>
<i>Box 3. Els components d'un sistema de rendició de comptes.....</i>	<i>8</i>
<i>Box 4. Pla de qualitat 2005-2008 de l'ICASS, bona pràctica en transparència.....</i>	<i>41</i>
<i>Box 5. El Llibre verd de l'Administració de Justícia</i>	<i>46</i>
<i>Box 6 .Agència de Residus de Catalunya, exemple de bona pràctica en participació .</i>	<i>50</i>
<i>Box 7. Altres bones pràctiques en avaluació dels resultats.....</i>	<i>51</i>
<i>Box 8. Memòria d'activitat de la Regió Sanitària de Lleida 2007.....</i>	<i>53</i>
<i>Box 9. Sistema d'Avaluació del PAM a Sant Boi de Llobregat, bona pràctica en avaluació.....</i>	<i>62</i>
<i>Box 10. Quadre de Comandament Integrat a Sant Cugat del Vallès</i>	<i>64</i>
<i>Box 11. Transparència interna i control de compromisos a ICV.....</i>	<i>85</i>
<i>Box 12. L'Oficina de seguiment del programa electoral del PSC</i>	<i>86</i>
<i>Box 13. El Pla de modernització interna d'ERC</i>	<i>87</i>
<i>Box 14. Presentació a la Sindicatura de Comptes de Catalunya dels comptes de la CS CONC</i>	<i>97</i>
<i>Box 15. La rendició de comptes a la Fundació La Marató de TV3</i>	<i>113</i>
<i>Box 16. La rendició de comptes de l'Associació d'Amics de la UPC.....</i>	<i>120</i>

RENDICIÓ DE COMPTES I APROFUNDIMENT DEMOCRÀTIC

Quan l'any 2008 es presenta l'*Informe sobre la Desafecció Política*, ja en les seves conclusions, gairebé tots els punts esmenten el tema de la rendició de comptes.

La rendició de comptes és un concepte que, de manera creixent, especialment en els darrers tres o quatre anys, s'està invocant com la solució a una part important de la naturalesa dels problemes dels governs de les institucions democràtiques.

La rendició de comptes és un dels dos implícits de la democràcia, a saber, la representació, mitjançant la delegació; i la rendició de comptes, retorn a la ciutadania d'aquesta delegació.

Les dues paradoxes del moment actual són, però:

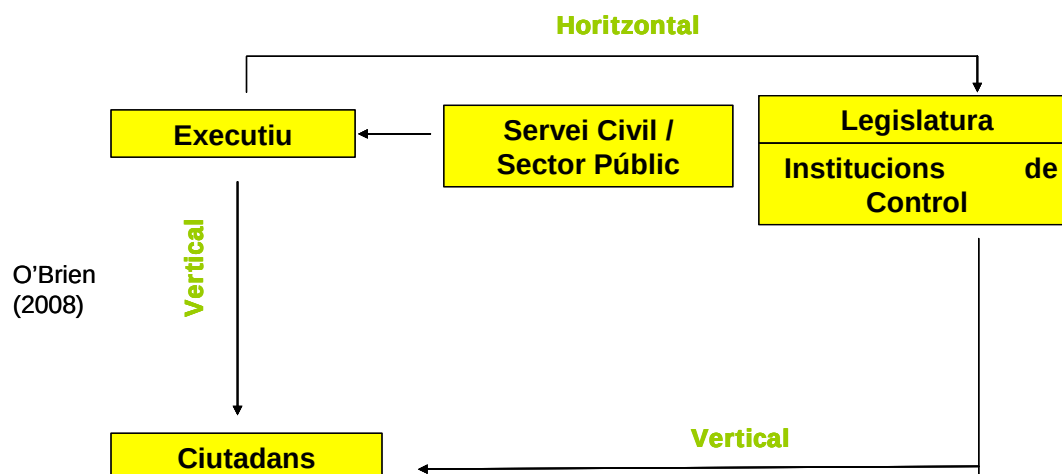
- En primer lloc, augmenten les regulacions i els controls, de tota mena i en tots els nivells de la vida pública, particularment, en la vida pública política (polítics). Però al mateix temps, creix la sensació que hi ha dificultats per assegurar la governabilitat i l'eficàcia de les actuacions públiques.
- En segon lloc, es multiplica, exponencialment, el potencial dels mecanismes d'informació, de discussió i de decisió (votacions electròniques, discussions deliberatives, etc.); però al mateix temps, augmenta la percepció de manca de transparència i de manca de capacitat d'influència.

MODELS DE LA RENDICIÓ DE COMPTES

El model tradicional

Recentment descrit per O'Brien (2008), consultor del Banc Mundial:

Box 1. El model tradicional de rendició de comptes



Principis normatius de **answerability** i **enforcement**

Aquest model redueix la rendició de comptes a tres assumptes:

- Els representants i els governants, reten comptes als ciutadans quan hi ha eleccions.
- Els governants són controlats, horitzontalment, pel poder legislatiu i per les institucions de control (oposició, diputats, etc.).
- El servei civil, és a dir, l'administració, ret comptes al poder executiu.

Aquestes són els tres mecanismes relacionats amb la rendició de comptes que des de l'origen de la democràcia han existit.

Avui, aquests mecanismes s'han demostrat insuficients i inadequats per garantir el propòsit que tenien originàriament, és a dir, la rendició de comptes. En primer lloc,

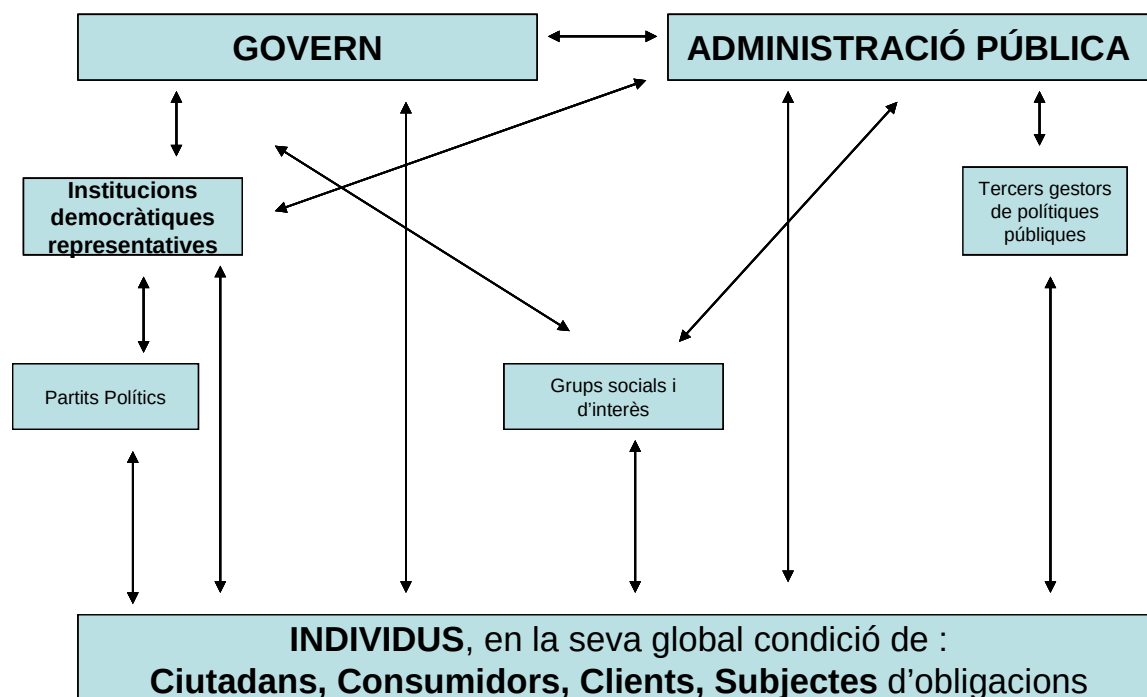
perquè són mecanismes que es basen en el control retrospectiu (cada quatre anys) i, en segon lloc, per què no reflecteixen la complexitat actual del sistema de govern i d'administració (el Govern no és l'única peça de l'engranatge del sistema democràtic).

Un nou model descrit des de l'entitat anglesa One World Trust (OWT)

Loyd, Oatham, Hammer (2007), descriuen la rendició de comptes com un conjunt de mecanismes que permeten l'exercici, continuat, de responsabilitat en totes les posicions, (no només del Govern) fonamentat en quatre valors:

- la transparència,
- la participació,
- l'avaluació i
- el control i la gestió de les anomalies.

Box 2. Un model ampliat de rendició de comptes



Jiménez (2009)

Segons aquest nou model, el control retrospectiu és la darrera de les actuacions de la rendició de comptes, alhora, aquest nou model reconeix que el sistema de govern i

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

d'administració és molt més complex, es defineixen parelles de rendició de comptes: partits polítics-institucions democràtiques, grups socials i d'interès-gestors de polítiques públiques, etc.

Aquestes parelles s'interrelacionen, es demanen i es reten comptes les unes a les altres amb la idea de garantir quatre funcions:

- Existència d'informació rellevant per establir una valoració sobre les decisions.
- Tenir en compte l'opinió dels grups de legitimació i d'interès.
- Establir els resultats obtinguts i incorporar-los a les decisions.
- Garantia en les actuacions i en els procediments.

Box 3. Els components d'un sistema de rendició de comptes

<u>COMPONENT</u>	<u>FUNCIÓ</u>	<u>PRESENCIA EN EL CICLE DE VIDA</u>
Transparència	mecanisme mitjançant el qual es disposa d'informació rellevant per establir una valoració de l'actuació	En tot el cicle, particularment en la informació sobre els resultats
Participació	procés que ha de permetre tenir en compte l'opinió dels grups de legitimació i d'interès de la institució, capacitat d'influir	Singularment rellevant en la fase de presa de decisions
Avaluació	possibilitar d' establir , de forma precisa, els resultats obtinguts i incorporar-los a les decisions	Particularment important en la successió de polítiques i actuacions
Control i gestió d'anomalies	garantia en les actuacions i en els procediments generals i de relació amb els beneficiaris	En tot el cicle, particularment en l'execució de les actuacions

LA RENDICIÓ DE COMPTES A L'AGENDA CATALANA

En el transcurs dels darrers temps han sorgit a Catalunya algunes reflexions que incideixen en la manca de transparència i confiança de la ciutadania en les institucions. Aquestes reflexions s'han focalitzat especialment en l'administració pública, però no ha estat l'únic dels àmbits on s'ha posat de manifest. Les Organitzacions no Governamentals (ONG) o la mateixa universitat han plantejat la conveniència de la rendició de comptes de les seves organitzacions. En la major part dels casos han estat els problemes de legitimitat els que han portat a posar aquests aspectes a l'agenda pública.

La rendició de comptes a l'àmbit polític

A l'àmbit polític català, el desembre de 2004, el govern de la Generalitat crea un grup de treball sobre bon govern i transparència administrativa, amb l'encàrrec de:

"...redactar un Informe sobre els principis que han d'orientar les actuacions de les administracions públiques catalanes, dels seus organismes i empreses i dels seus responsables polítics i professionals per tal d'assegurar la transparència en la gestió dels recursos públics i la igualtat en l'accés a la informació sobre aquesta gestió per part de tots els ciutadans, organitzacions i empreses."

El document que en sorgeix, *Informe sobre bon govern i transparència administrativa*¹ de juliol de 2005, porta als autors, entre moltes altres consideracions, a valorar la rendició de comptes com a eina essencial:

*"Entenem la transparència i bon govern com el conjunt de mesures que tenen per objecte en una societat avançada, facilitar i fer efectiva la **rendició de comptes**, mitjançant l'avaluació de la tasca de les institucions, dels processos i de les pràctiques que determinen com s'exerceix el poder, com els ciutadans participen en l'adopció de les decisions públiques i com aquestes decisions es prenen d'acord amb l'interès general. Constatem que l'avenç experimentat en aquest camp, des de la instauració de la democràcia i gràcies a un fort impuls social, ha estat molt important. I afirmem que, no obstant aquest innegable progrés, resulta necessària i urgent una substancial millora en els mecanismes de transparència i bon govern, adient amb la creixent demanda d'una societat que, cada dia que passa, es mostra més exigent en la vigència efectiva dels valors democràtics."*(pag. 13)

L'Informe, que conté un ampli ventall de propostes i recomanacions en molts àmbits (contractació, subvencions, funció pública, informació, etc) referencia constantment la

¹ Aquest document és pot trobar a:

http://www20.gencat.cat/docs/governacio/Funcio%20Publica/Documents/Estudis/Arxius/doc_83851192_1.pdf

importància de la transparència, de la participació i de la rendició de comptes com elements essencials pel bon govern.

Un segon treball en l'àmbit polític, en concret, “*Actituds polítiques i comportament electoral a Catalunya: materials per a un debat social*” (maig 2008)² promogut per la Direcció General de Participació Ciutadana de la Generalitat, incideix també en la rendició de comptes. Aquest estudi, endegat arran de la preocupació pels baixos nivells de participació en les darreres conteses electorals celebrades a Catalunya, més enllà de fixar un comportament català probablement “homologable” al d'altres democràcies occidentals, defensa que aquest no ha de ser un fenomen inevitable i que cal treballar per “*corregir en el que sigui possible les tendències de fons i les pràctiques negatives que les alimenten*” (pag.20)

Així, s'hi expressa el següent diagnòstic:

*Si fem cas de les observacions sobre la situació actual de les relacions entre ciutadania i sistema polític, podem concloure que la presa de decisions a la política actual acostuma a ser no gaire comprensible, massa llunyana i poc fiable per a una part creixent de la població. Aquesta percepció, d'una banda, fomenta la tendència a la crítica escèptica i l'apatia de les persones més ben situades a l'escala social i, de l'altra, provoca el desinterès dels qui n'ocupen les posicions més marginals. Per corregir la tendència, sembla obligat perseguir objectius que privin de justificació aquestes actituds predominants: manca de comprensió dels processos de decisió, sentiment d'exclusió d'aquests processos, desconfiança en la solvència i la integritat dels actors polítics principals.*³

Aquesta anàlisi de la situació catalana porta als autors a proposar un seguit de respostes als dèficits que es plantegen:

- **Més intel·ligibilitat**, perquè la complexitat dels processos polítics i de les qüestions que aquests processos regulen dificulten que els comprenguin una part de la ciutadania.
- **Més transparència i participació**, perquè sovint aquests processos es desenvolupen d'una manera innecessàriament obscura i distant de la ciutadania afectada i queden reservats a nuclis reduïts de polítics electes, professionals de l'Administració i representants dels grups d'interessos.
- **Més responsabilitat i rendiment de comptes**, perquè la resistència dels actors polítics principals a donar compte de les seves actuacions és una de les causes

² *Actituds polítiques i comportament electoral a Catalunya: materials per a un debat social*, Generalitat de Catalunya, Departament d'Interior, Relacions institucionals i Participació, Barcelona 2008.
http://www10.gencat.cat/drep/binaris/ActPolitiquesCat_tcm112-82720.pdf

³ Idem p.76

principals de la desconfiança que la política actual genera entre la ciutadania i un incentiu per al comportament desviat o il·lícit d'alguns d'aquests actors⁴

Finalment, el mateix document apunta alguns elements que poden servir per modificar la situació actual. Del conjunt, fan referència específicament a rendició de comptes aquestes recomanacions:⁵

- *Establir l'avaluació obligatòria del rendiment de les lleis aprovades pel Parlament.*
- *Establir l'avaluació i el rendiment de comptes periòdics sobre els plans i els programes implementats pel govern i per les administracions.*
- *Establir l'avaluació i el rendiment de comptes obligatoris de l'assignació de subvencions públiques i concerts acordats a entitats externes a l'Administració.*
- *Constituir bancs de bones pràctiques identificades com a resultat de les avaluacions dutes a terme i difondre-les.*
- *Introduir sistemes d'avaluació i d'incentivació positiva i negativa del rendiment individual dels empleats públics.*
- *Fer públics anualment els resultats d'aquestes avaluacions, amb menció de les persones que s'han distingit positivament per la seva dedicació i de les que han estat objecte d'expedient per rendiment baix o per negligència en l'exercici de les seves funcions.*

També alguns dels pactes sectorials que s'han fet a Catalunya, com el Pacte Nacional per l'Educació en parlen:

*L'impuls i la recerca de la qualitat educativa han d'acompanyar-se, també, amb instruments precisos d'avaluació del sistema educatiu. L'avaluació en el seu conjunt ha de permetre un millor coneixement del servei públic de l'educació, ha d'orientar la presa de decisions per a la seva millora i permetre la **rendició de comptes**. Els diferents estudis i recerques d'avaluació han de permetre obtenir dades de context, de recursos, de processos i de resultats, de manera que puguin fornir informació per a un sistema d'indicadors d'educació que possibiliti conèixer el conjunt de dades més significatives del sistema, la seva interrelació i la seva evolució al llarg del temps, així com també la comparació amb altres sistemes educatius del nostre entorn.⁶*

Hi ha, doncs, una coincidència en el diagnòstic que es podria resumir en la percepció que la gestió de l'administració pública no és suficientment intel·ligible pels ciutadans, ni en la seva formulació ni en la seva gestió, no es percep una situació de transparència ni que es participi en el disseny i l'execució de les polítiques, hi ha desconexió de l'avaluació fets que explicarien l'allunyament de la ciutadania dels

⁴ Idem p.77

⁵ Idem p.88

⁶ Pag 9 del document Pacte Nacional per l'Educació, 2006. Es pot trobar a:http://www20.gencat.cat/docs/Educacio/Documents/ARXIUS/doc_23762990_1.pdf

polítics, provocant així un descens de la qualitat democràtica. Amb tot, però, les vies de redreçament també estan apuntades: participació, intel·ligibilitat, transparència, avaluació, rendició de comptes i responsabilitat.

La rendició de comptes al Tercer Sector

Si en els paràgrafs anteriors ens hem centrat en les administracions públiques, les organitzacions no governamentals del país comparteixen preocupació. Així, l'Observatori del Tercer Sector⁷, organitzà un debat la tardor de 2007 sobre la transparència al tercer sector⁸ que parteix de les següents premisses:

La rendició de comptes i la transparència són un repte per a les entitats del tercer sector d'avui en dia. Es tracta d'un tema complex que no té una resposta única, sinó que està vinculat directament als valors de les organitzacions.

El debat suscitat arran dels recents casos d'irregularitats en el marc d'algunes organitzacions ha portat a l'esfera pública un debat que fins ara era bàsicament de caire intern dins el propi sector. Efectivament, la reflexió sobre la importància de la transparència no és recent i, en aquest sentit, el debat mediàtic ha esdevingut una oportunitat per continuar treballant i fent camí per créixer com a sector en la cultura de la transparència.

.../...

Així doncs, el debat sobre la rendició de comptes i la transparència a les organitzacions no lucratives està relacionat amb temes rellevants com la legitimitat i la credibilitat del tercer sector, la importància de la confiança social o la capacitat de comunicació de les entitats, entre d'altres.⁹

Les conclusions¹⁰ tornen a posar els mateixos aspectes sobre la taula:

*-La **transparència**¹¹ és el grau en què es fa la rendició de comptes i s'ha de treballar des de la coherència amb la missió, els valors, activitats de la organització.*

*-El sector no lucratiu està en una fase de maduració, i la transparència i la rendició de comptes es presenten com un repte prioritari per generar **confiança social** i consolidar-se com a agent de transformació social.*

⁷ "L'Observatori del Tercer Sector és un centre de recerca especialitzat en el tercer sector, sense ànim de lucre i independent, amb la finalitat d'aprofundir i incrementar el coneixement sobre aquest sector i treballar per a la millora en el funcionament de les organitzacions no lucratives." <http://www.tercer-sector.org/php/index.php>

⁸ Es pot trobar més informació sobre aquest debat a:

http://www.tercersector.org/php/general.php?seccio=sc_pubs_amp&idioma=Ct&id=70

⁹ Debat sobre la transparència al tercer sector : una visió transversal a través d'articles d'opinió. - (Col·lecció Debats OTS ; 6) pag. 3 Aquest document està disponible a: http://www.tercer-sector.org/pdf/publicacions/2007-10_Debat_reculltransparencia.pdf

¹⁰ Aquestes conclusions es poden trobar a: http://www.tercersector.net/pdf/ponencies/notaprensa_debat.pdf

¹¹ El subratllat és nostre

- La **participació** de la base social de les entitats és primordial en els processos de rendició de comptes i transparència.
- La presència de voluntariat a les organitzacions del tercer sector és una garantia de participació i transparència.
- L'estratègia de comunicació és clau per garantir una bona rendició de comptes.

Una altra organització, la Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya¹², que aglutina més de 3.000 organitzacions no lucratives del tercer sector social, planteja també la rendició de comptes en el Pla Estratègic del Tercer Sector Social¹³. Trobaríem altres exemples de preocupació per aquests aspectes en les organitzacions no governamentals, però l'argumentari porta sempre a la mateixa conclusió, la que situa a la rendició de comptes com l'instrument per avalar la legitimitat de les actuacions.

Com es pot veure, estem tractant el mateix tema tant a les ONG com a les administracions, és a dir, de la legitimitat i confiança dels ciutadans en les institucions i les entitats. Tot i amb això, les coincidències en el fons no ens poden dissimular diferències rellevants. Les ONG depenen en gran part de les aportacions de tercers, i aquestes aportacions van intrínsecament lligades a la percepció d'eficàcia de l'organització, de garantia de resultats amb els fons aportats¹⁴. Aquesta necessitat de finançament, diferent notablement de la perspectiva de les administracions públiques, explica, en part, una major presència d'aquest debat en les organitzacions del tercer sector que en l'administració pública.

Rendició de comptes i Universitat

Un darrer apunt sobre l'actualitat de la rendició de comptes el trobem en el *Llibre blanc de la Universitat de Catalunya. Estratègies i projectes per a la Universitat catalana*¹⁵ impulsat per l'Associació Catalana d'Universitats Públiques i presentat el juny de 2008. En el Llibre s'estableix que la Universitat s'ha de basar, entre un dels quatre grans aspectes instrumentals, en "*una àmplia autonomia institucional i un robust sistema de rendició de comptes*". L'argumentació és clara i contundent:

Progressivament en els darrers anys, la majoria d'universitats ha introduït mecanismes d'avaluació interna i externa, i sistemes de contractació (contractes-programa i similars), per vincular l'obtenció de recursos a l'obtenció de resultats prèviament pactats, per avançar cap a un millor rendiment social i cap a una major rendició de

¹² <http://www.taulasocial.org/default.asp?idmenu=2>

¹³ <http://www.taulasocial.org/default.asp?idmenu=101>

¹⁴ Aquest tema dels resultats i la rendició de comptes és d'una certa complexitat en el marc de les ONG. Molts donants volen associar el seu nom a projectes d'èxit i en alguns dels àmbits de treball de les ONG, l'èxit és complicat.

¹⁵ El document íntegre es pot trobar a http://www.acup.cat/media/versio_final_cat.pdf

comptes. La necessitat de retre comptes dels resultats del finançament públic de les universitats i la de guanyar capacitat i instruments de transparència davant la societat són motius més que suficients per valorar positivament l'avaluació de l'activitat universitària.

Convé assenyalar que la rendició de comptes va molt més enllà de les auditories comptables. Certament, comporta rigor i eficiència financera, però també, comporta tant o més, una adequació acadèmica a les aspiracions i necessitats de la societat. La rendició de comptes és l'expressió del bon ús de l'autonomia universitària, posada al servei de la custòdia i enriquiment del coneixement que enrobusteix la societat.

*Això implica utilitzar sistemes d'avaluació de la qualitat menys complexos i també implica acordar els indicadors estratègics i els mecanismes de comunicació adequats i fiables per explicar els resultats*¹⁶

El Llibre apunta línies de treball en aquest àmbit. Així, una de les seves línies estratègiques estableix:

➤ **Estratègia 52 > Ampliar la rendició de comptes de les universitats a la societat**

Les universitats catalanes tenen la ferma voluntat d'implantar sistemes de control de costos i altres accions que garanteixin la màxima eficiència en l'aplicació i la utilització dels diners públics. La pràctica de la rendició de comptes a la societat és un element clau del futur: rendició de comptes de cada institució i del sistema en el seu conjunt, mitjançant indicadors estratègics intel·ligibles per la societat, els actors polítics i els mitjans de comunicació. Cal trobar nous sistemes d'indicadors que afavoreixin la diferenciació, l'especialització i, també si s'escau, la reorganització d'activitats. Torna a ser important la complicitat i el lideratge dels Consells Socials de les universitats en aquesta tasca.

- **Projecte 60 > Informe d'impacte universitari**

Elaborar un informe anual de l'ACUP-Universitat de Catalunya sobre l'impacte social, econòmic i cultural de les vuit universitats públiques, i presentar-lo al Parlament de Catalunya i als agents socials i institucionals, així com fer-ne una àmplia difusió social.

- **Projecte 61 > Indicadors per a la diferenciació i l'especialització**

Acordar, en el marc del CIC, una proposta concreta i consensuada d'indicadors que afavoreixin la diferenciació i l'especialització. Aquests indicadors han de permetre fer un millor seguiment dels resultats dels diferents estudis, prendre decisions respecte a la programació i reestructuració de titulacions, rendir comptes davant els agents socials i facilitar el sistema d'assignació de recursos

¹⁶ Pag. 134

La rendició de comptes a la universitat no és, només, una perspectiva catalana. El mateix president del Govern espanyol, *José Luís Rodríguez Zapatero*, en el pròleg del llibre *“La universidad, corazón de Europa”* del catedràtic *Francisco Michavila* diu que caldrà establir els *“oportunos sistemas de rendición de cuentas que sirvan para verificar la eficacia y la eficiencia”*¹⁷ dels serveis universitaris

Es podrien ressenyar més reflexions a l'entorn de la rendició de comptes, però s'ha deixat prou clar que el tema està degudament formulat en molts dels àmbits de la societat catalana i aquest coincidència en molts sectors és un factor rellevant. L'informe ja citat *“Actituds polítiques i comportament electoral a Catalunya: material per un debat social”*, incideix en la conveniència que el procés d'aprofundiment del sistema democràtic, que en certa mesura passa per actituds com les que s'han referenciat en aquest document, difícilment seran assolibles sense una actuació conjunta dels diferents sectors socials. Les pràctiques de transparència, participació, responsabilitat, avaluació i rendició de comptes s'han d'incorporar a la cultura col·lectiva com a valor inherent, com a substrat base de la gestió pública, de les organitzacions i de les institucions. La rendició de comptes ha de formar part del codi genètic. El document ho remarca de la següent manera:

En tot cas, l'adopció de les mesures apuntades, o només d'algunes, només podrà tenir una certa efectivitat si es compleixen dues condicions:

- *El treball simultani en la consecució dels objectius (intel·ligibilitat, transparència, participació i responsabilitat), sense deixar-ne cap de banda.*
- *La persistència en el temps de les actuacions seleccionades, més enllà dels cicles electorals i dels canvis de majories polítiques.*

*Aquestes dues condicions es podran complir amb menys dificultat si una part important de l'opinió ciutadana avala de bon principi les actuacions previstes. Per això mateix hem afirmat al començament d'aquest informe que l'havíem concebut com a material per a un debat social sobre l'anàlisi de la situació i les recomanacions que conté. D'aquest debat social desplegat en àmbits diversos, n'hauria de sorgir un compromís ampli i l'aval col·lectiu necessari per posar en marxa una sèrie de mesures viables. Aquest aval social es podria formalitzar en un **“acord per a la renovació democràtica”** en la qual es comprometessin partits de la majoria i de l'oposició, organitzacions socials i mitjans de comunicació públics i privats. El desenvolupament d'aquest acord es confiaria a les institucions i les organitzacions que l'haguessin signat, que haurien d'elaborar periòdicament un balanç o informe públic sobre l'estat d'execució de les mesures, l'inventari de les bones pràctiques registrades i l'avaluació del seu impacte.*¹⁸

¹⁷ Notícia recollida a Siglo XXI, diario Digital, plural y abierto, 25 d'octubre de 2008.- <http://www.diariosigloxxi.com/texto-ep/mostrar/20081016172809>

¹⁸ Op. cit. Pag. 77

Així doncs, hem establert en aquesta presentació els elements que, al nostre entendre, justifiquen que calgui fer passos significats cap a la rendició de comptes:

- Malgrat un funcionament raonable de les institucions catalanes, hi ha cert distanciament, certa desafecció, de la població amb la corresponent pèrdua de confiança i legitimitat.
- Per redreçar aquesta tendència cal avançar en processos de rendició de comptes que es fonamenten en la participació, la transparència i l'avaluació de resultats.
- Aquest treball només es pot desenvolupar amb èxit si es suporta en un acord social, acceptat pels principals actors polítics i socials i impulsat col·lectivament.

[La rendició de comptes en resposta als casos Palau i Pretòria]

La successió de casos de corrupció relacionades amb els casos Palau (juliol 2009) i Pretòria (octubre 2009), més enllà del seu impacte mediàtic i de la sotragada política i institucional, han desfermat un conjunt d'iniciatives i posicionaments en les institucions i les forces polítiques que tenen sovint com a denominador els elements de la transparència i la rendició de comptes.

Així, el Govern va impulsar a novembre de 2009 un conjunt de mesures amb caràcter d'urgència per afavorir la transparència i les bones pràctiques en la contractació pública.

Mesures:

- En matèria urbanística, reforç de la transparència dels processos vinculats als canvis de planejament
- També es pretén prendre mesures per reforçar el control de la Sindicatura de Comptes sobre els ajuntaments
- Limitar les donacions d'empreses amb contractes amb l'administració pública a les fundacions vinculades a organitzacions polítiques

La conselleria de *Política Territorial i Obres Públiques* serà l'encarregada de buscar les fórmules per donar més llum als processos relacionats amb els canvis de planejament urbanístic. Es pretén assolir tres objectius:

1. Reforçar la publicitat dels convenis urbanístics, creant un registre públic de convenis urbanístics
2. Reforçar la transparència sobre les finques que siguin objecte de requalificació, de manera que es pugui saber de forma àgil quins canvis de propietat han tingut els terrenys afectats per canvis en el planejament
3. Assegurar que les plusvàlues provocades pels canvis en el planejament no reverteixin només en els adjudicataris o propietaris del terreny, sinó també en les arqués públiques

Les conselleries d'*Economia i Finances i de Governació i Administracions Públiques* han rebut l'encàrrec de reforçar el control de la *Sindicatura de Comptes* sobre els ajuntaments. Així, hauran de buscar mecanismes que:

1. Reforcin l'obligatorietat dels ajuntaments de presentar els seus comptes davant la *Sindicatura de Comptes*
2. Reforcin l'eficàcia dels informes de la *Sindicatura de Comptes* relatius als ajuntaments

A les conselleries d'*Economia i Finances, Justícia i Cultura i Mitjans de Comunicació*, se'ls encomana la necessitat d'accelerar els treballs destinats a reforçar la transparència i els mecanismes de control dels recursos que la Generalitat destina a les fundacions i associacions, ja siguin recursos que es lliurin a través de convenis o a través de subvencions.

Propostes i mesures preses pels diferents partits polítics per tal d'evitar casos de corrupció¹⁹

El PSC afirma estar "obert" a reformes legislatives

El portaveu del PSC, Miquel Iceta, afirma que el seu partit està "obert" a reformes legislatives per a endurir la lluita contra la corrupció. No concreta les innovacions que fan falta, però afirma que la qüestió és abordada pel grup que redacta el capítol sobre governança en el programa-marc del PSC. També recorda que està en marxa una reforma legislativa sobre aquest tema en el Congrés. Assegura que el PSC exigeix "tolerància zero respecte a la corrupció" dintre i fora del partit, i va expressa la seva

¹⁹ La Vanguardia: 02/11/2009

preocupació pels efectes que puguin tenir els casos de corrupció en la imatge de la política i de les institucions, recordant que a Catalunya hi ha milers de persones que es dediquen honradament a la política.

CDC aprovarà un codi deontològic

El president de CIU i secretari general de CDC, Artur Mas, anuncia que estan treballant en un codi deontològic de bones pràctiques per a evitar que se succeeixin nous casos de corrupció, i que el presentaran en els pròxims mesos. "CIU i CDC faran tot el que sigui necessari per a aprofundir en la millora d'aquestes bones pràctiques", va dir en roda de premsa, després de constatar que aquest mandat ja es va aprovar en el passat congrés de CDC, pel que ja hi ha treball fet. Malgrat tot, va destacar que sorgeixen molt pocs casos de corrupció, al·legant que com càrrecs públics se'ls controla. Va indicar, per exemple, que quan ocupen un lloc d'aquestes característiques o ho deixen, realitzen sempre una declaració de béns. "No estem en un tolla putrefacta de corrupció; tampoc és veritat en els ajuntaments. Si tot és un desastre no hi ha esperança, i llavors no hi ha gens que construir", va subratllar Mas, que va demanar a la societat que no decaigui i cregui en les millores que pot aportar la política.

ICV aposta per un pacte contra la corrupció

El secretari general de ICV, Joan Herrera, insta a la resta de partits a reunir-se i acordar un pacte contra la corrupció, per la transparència i el bon govern, per al que presentarà un decàleg de bones pràctiques, "punt de partida per a avançar contra la corrupció", ha apuntat Herrera. "Tenim l'oportunitat que allò que duem reclamant des de fa anys surti endavant, però per això demanem el consens i la voluntat política de la resta de partits", va afirmar Herrera en la roda de premsa posterior a la reunió de la direcció d'ICV. ICV concreta les mesures que proposa: "limitar les plusvàlues urbanístiques i crear els consells assessors urbanístics, tipificar penalment el finançament irregular, endurir penalment la corrupció política i empresarial, controlar estrictament el finançament públic i privada dels partits polítics prohibint donacions anònimes, independentment de la quantitat, així com prohibir que fundacions i entitats privades que rebin subvencions públiques puguin subvencionar a partits polítics i a les seves fundacions o entitats vinculades". Entre altres mesures, Herrera aposta per adonar de qualsevol modificació de les condicions del deute amb les entitats de crèdit davant el Tribunal de Comptes i el Banc d'Espanya, perquè hagi una fiscalització dels comptes de les administracions, empreses i entitats públiques, així com de les entitats que rebin fons públics.

Propostes d'ICV per un decàleg que ha de servir pel Pacte contra la corrupció, per la transparència i el bon govern (novembre 2009)

1. Limitar les plusvàlues urbanístiques i crear els consells assessors urbanístics
Mesura o acció: modificacions legislació del sòl, valoracions i urbanística
2. Tipificació penal del finançament irregular
Mesura o acció: modificacions en el codi penal
3. Enduriment penal a la corrupció política i empresarial
Mesura o acció: modificacions en el codi penal, llei d'enjudiciament criminal.
4. Controlar estrictament el finançament públic i privat dels partits polítics
5. Sobre la condonació de deutes dels partits i els registres públics
Mesura o acció: canvis en la legislació de partits polítics i en la legislació de finances públiques i de fundacions.
6. Fiscalització efectiva dels comptes de les administracions, empreses i entitats públiques així com de les entitats que rebin fons públics
Mesura o acció: aprovació de la llei de sindicatura de comptes, modificació de les lleis de finances públiques de la generalitat i de la legislació d'hisendes locals i de règim local
7. Unes campanyes electorals diferents: menys propaganda, més informació i debat i més igualtat d'oportunitats
Mesura o acció: nova llei electoral de Catalunya, llei de l'administració electoral de Catalunya
8. Declaració pública d'activitats econòmiques i patrimonials dels càrrecs electes i alts càrrecs
9. Una administració més transparent, subjecte a un codi ètic de conducta i desenvolupament del dret a la bona administració
Mesura o acció: Nova legislació que posi en pràctica els principis del dret a la bona administració i aprovació de codis ètics de conducta
10. Una organització municipal més democràtica

La reacció al Parlament de Catalunya: "Cal una veritable refundació del sistema polític català"

El 25 de novembre de 2009, el President del Parlament ha instat a "refundar el sistema polític català" com els mecanismes d'informació i participació política, en una conferència titulada 'Crisis? Canvis!' que ha fet al Nueva Economía Fórum.

Benach ha lloat les iniciatives que han endegat les institucions per millorar els mecanismes de control contra la corrupció, tot i que ha recordat que la "crisi política ve de més enllà" i que es tracta d'una crisi de confiança cap a la política i els partits polítics. En aquest sentit, ha apuntat que "a l'arrel, hi trobem l'esgotament de models polítics del segle passat" i que la recepta passa necessàriament "per oferir més transparència de l'activitat política i més implicació de la ciutadania". En aquest punt, ha recordat les accions que es poden dur a terme des de l'àmbit parlamentari: **Ilei electoral, reforma de la llei de la Sindicatura de Comptes, foment de mecanismes de transparència i participació**, sobretot amb la implementació de les noves tecnologies, i **l'elaboració d'un marc comú de bones pràctiques** que englobi institucions, partits polítics, administracions i organitzacions.

Així mateix, ha vinculat l'actual context de crisi a una crisi global de valors, i ha instat a "superar el pessimisme i la desconfiança general que s'estén sobre els polítics i sobre totes les institucions de la societat".

El mateix president Benach escriu en els seu blog del Parlament l'onze de novembre:

Davant dels esdeveniments viscuts a Catalunya els darrers dies i que han provocat que la valoració que els ciutadans fan de la política, dels polítics i de les institucions hagi caigut fins als nivells més baixos des de la recuperació de la democràcia, proposo recuperar la tradició de trobar espais comuns de treball que ens permetin abordar la situació complexa i difícil que vivim.

Ja sé que no serà una tasca fàcil i que caldrà, durant molt de temps, que hi perseverem. Només la constància, encara que sigui en moments difícils i complicats, acabarà per convèncer els ciutadans que hem fet un canvi de rumb sincer en la manera de fer política, que estem disposats a obrir les institucions a la ciutadania, que volem que la política que es faci a Catalunya sigui, i es percebi, honesta i transparent.

Respectant els debats interns que s'han de produir dins de cada partit, nosaltres hem d'actuar des de l'àmbit parlamentari. I no cal dir que qualsevol actuació que fem servirà de ben poc si no compta amb la complicitat i el respecte dels partits.

Els ciutadans no entendrien que ara miréssim cap a un altre cantó, que ens desentenguéssim d'un debat que els amoïna. La millora de la qualitat de la democràcia és un repte de país que requereix l'aportació de tothom. I insisteixo que més enllà de les aportacions en forma de debat que es puguin fer, i que són necessàries, cal començar a fer gestos concrets, cal començar a posar fil a l'agulla en la regeneració de la política i dels polítics, de les institucions del nostre país.

Per avançar en aquesta direcció, he proposat trobades amb els presidents dels grups parlamentaris per començar a estudiar un seguit de línies d'actuació que permetin abordar la situació que vivim, almenys en part: accelerar el debat parlamentari de la Llei electoral; accelerar els treballs de reforma de la Llei de la Sindicatura de Comptes, i elaborar un codi de bones pràctiques que englobi institucions, partits polítics, administracions i organitzacions.

La ponència conjunta ha d'accelerar al màxim els treballs de la Llei electoral i de les lleis territorials que l'han de completar.

També hem d'impulsar la reforma de la Llei de la Sindicatura de Comptes per dotar aquesta institució de les atribucions adequades de control, fiscalització i sanció amb relació a les administracions i entitats subjectes a la seva supervisió. L'acord de transparència i autolimitació de despeses electorals i de finançament dels partits polítics del 2001 va significar un pas endavant en l'aplicació dels principis de suficiència, transparència, publicitat i control pel que fa a l'activitat econòmica dels partits polítics amb representació parlamentària. Ara és imprescindible modificar la llei per dotar la Sindicatura de Comptes dels mecanismes legals per aprofundir en aquest àmbit.

Una altra línia indispensable és la d'obrir el debat polític a la societat. Els ciutadans s'han de poder expressar mitjançant les tecnologies de la informació i comunicació, i les institucions ens hem de comprometre a escoltar-los i a tenir en compte les seves aportacions. Complementàriament, cal continuar comptant amb l'aportació de saviesa i coneixement dels experts per mitjà dels mecanismes parlamentaris establerts. Aquestes dues línies han de permetre a la ciutadania fer propostes constructives al debat polític.

Finalment, hem de proposar la constitució d'un grup de treball per elaborar un codi de bones pràctiques dels càrrecs públics. A més dels representants dels grups parlamentaris, en el grup de treball corresponent s'hi haurien d'integrar les entitats municipals, el Síndic de Greuges, el Síndic de Comptes i el director de l'Oficina Antifrau.

Podem oferir més transparència de l'activitat política, podem apropar més la ciutadania a la realitat parlamentària. I si ho podem fer, ho hem de fer.

Una nova Llei de la Sindicatura de Comptes

El 27 de maig de 2010 es va aprovar una nova *Llei de la Sindicatura de Comptes*. La llei neix amb una voluntat de reforç de les competències que fins ara ja tenia la Sindicatura de comptes de Catalunya, atribuïdes per l'anterior llei, la Llei 6/1984, de 5 de març, així com amb una clara ampliació de les competències tant objectives com subjectives de la Sindicatura.

Entre les principals novetats del text legislatiu, cal destacar d'una banda l'ampliació de les competències objectives com és el cas de la fiscalització dels comptes del sector públic, tasca que la Sindicatura de comptes ja venia realitzant. Una altra novetat que incorpora la llei és la realització d'auditories operatives o de gestió per tal de garantir l'adequació de les polítiques públiques, el seguiment del compliment de les seves directives i recomanacions així com la fiscalització dels comptes i control de l'activitat econòmica i financera de partits polítics i de les fundacions i associacions vinculades a ells.

I d'altra banda, com dèiem, s'amplien les competències subjectives que fins ara tenia la Sindicatura de Comptes i és que, amb la nova llei, restaran subjectes al control i fiscalització de la Sindicatura no només l'Administració de la Generalitat i l'Administració local de Catalunya, sinó també tots aquells ens participats directa o indirectament per l'Administració de la Generalitat, així com les Universitats públiques catalanes, les persones públiques corporatives creades per la llei del Parlament i els partits polítics i les fundacions i associacions vinculades.

Finalment, la llei reforça les causes d'incompatibilitat dels síndics, la igualtat en les candidatures d'homes i dones i es fixen relacions de cooperació entre la mateixa Sindicatura i el Tribunal de comptes.

El Govern aprova el Projecte de llei del Protectorat de fundacions i associacions d'utilitat pública

El nou text, presentat al març de 2010, estableix les funcions del Protectorat, com a òrgan de l'Administració encarregat de donar suport i assessorament a les fundacions i de desenvolupar funcions de registre i de supervisió. Per això també regula els instruments de control de què disposa el Protectorat, amb la finalitat de garantir, tant el compliment de la voluntat fundacional i de les disposicions legals i estatutàries, com el bon ús dels recursos que sovint s'hi destinen -mitjançant els ajuts i les subvencions públiques, així com les donacions o les aportacions periòdiques dels ciutadans.

El Projecte de llei incorpora mesures per potenciar la transparència d'aquestes entitats com ara l'obligatorietat de lliurar al Protectorat els comptes de les entitats vinculades a les fundacions i a les associacions d'utilitat pública, d'informar de l'acumulació de càrrecs en els òrgans de govern d'aquestes entitats o el foment de l'elaboració de balanços socials, com una eina adient perquè la ciutadania pugui conèixer l'adequació dels resultats a les finalitats fundacionals.

Destaca especialment la incorporació, per primera vegada, d'un règim sancionador per garantir el compliment de la voluntat fundacional i el bon funcionament de l'entitat. S'estableixen tres tipus d'infraccions: molt greus, greus i lleus, que fixen multes que van des dels 300 fins als 9.999 euros.

D'altra banda, i atès que la Generalitat té competència per declarar la utilitat pública d'aquelles associacions que compleixin els requisits per gaudir d'aquest règim, el text introdueix una nova funció del Protectorat que completa les atribuïdes en l'article 336.2 del Codi civil català. Així, pel que fa a aquestes entitats, al Protectorat li corresponen les funcions d'assessorament i suport, i també de dipòsit de comptes i de seguiment.

Aspectes més rellevants d'aquesta normativa:

- Ampliació de les funcions del protectorat relatives a les associacions declarades d'utilitat pública.
- Obligació d'informar sobre l'acumulació de càrrecs en els òrgans de govern d'entitats vinculades.
- Incorporació de la figura del balanç social com a instrument a través del qual les fundacions proporcionen voluntàriament a la ciutadania i als donants, informació suficient per avaluar la coherència de la seva actuació i l'adequació dels resultats a les finalitats fundacionals.
- Obligació de lliurar al Protectorat els comptes anuals de les entitats vinculades. Les associacions d'utilitat pública i les fundacions que tinguin entitats vinculades han de presentar els comptes anuals d'aquestes entitats juntament amb els seus comptes.
- Introducció, per primer cop, d'un règim sancionador que contempla multes que van des dels 300€ als 9.999€ per infraccions com ara no presentar els comptes dins de termini, sol·licitar la inscripció dels càrrecs de la junta o del patronat tres mesos després de l'adopció de l'acord, o incomplir el deure de demanar autorització o de comunicar al protectorat els actes i acords en relació amb els quals la llei estableix aquesta obligació. Cal destacar en aquest punt, que la fundació pot exercir l'acció de rescabament per l'import de les sancions respecte dels patrons i les persones amb funcions de direcció, sempre que es pugui determinar la seva responsabilitat individual.

- Funcions del Protectorat: entre les funcions del Protectorat destaquen algunes com les de suspendre la publicitat dels comptes de l'entitat, demanar una auditoria de comptes, instar una intervenció de caràcter judicial, demanar la suspensió de patrons, impugnar acords i actes de l'òrgan de govern, exercir l'acció de responsabilitat contra els patrons, sancionar les entitats,...
- Mesures d'autoavaluació: el Protectorat fomentarà la creació d'òrgans de control intern en el si de les entitats i l'avaluació del control de qualitat.
- Finalment, el Protectorat prepararà un inventari de les fundacions inscrites que es trobin en situació d'inactivitat podent instar la dissolució de la fundació davant l'autoritat judicial.

Consulta dels convenis urbanístics

Des de maig de 2010 s'incorpora una nova secció, anomenada "convenis", dins de la consulta del Registre de planejament urbanístic (RPUC), que facilita la cerca dels expedients dels convenis urbanístics.

D'aquesta manera es dóna compliment a la Llei 26/2009, del 23 de desembre, de mesures fiscals, financeres i administratives, en el seu article 51 sobre el procediment de la publicitat per mitjans telemàtics dels convenis urbanístics i s'assoleix un dels objectius de les mesures impulsades pel govern per garantir més transparència en la contractació pública.

Iniciativa de l'Oficina Antifrau de Catalunya (OAC) d'elaborar una espècie de codi ètic per lluitar amb eficàcia contra la corrupció²⁰

L'OAC proposa posar en pràctica un total de 34 mesures, entre les quals destaquen la suspensió immediata i cautel·lar en les seves funcions dels sospitosos d'irregularitats, el reforç de la independència dels òrgans de control intern dels ajuntaments o les reformes legislatives sobre la concessió de subvencions i la suspensió d'ajudes oficials a les administracions que no acceptin ser fiscalitzades. El document de l'OAC posa el dit a la llaga al basar la lluita contra la corrupció en l'augment de la transparència i el control, en la professionalització del servei públic i en la pedagogia per conscienciar la població davant un problema que contribueix a la desafecció política.

²⁰ El Periódico: Abril 2010

El conseller de Relacions Institucionals i Participació, Joan Saura, fa una crida a tots els partits polítics per impulsar una llei d'accés a la informació pública.²¹

Aquesta llei, que existeix ja a molts països europeus, hauria de garantir la màxima transparència de l'administració. Precisament, l'Oficina Antifrau de Catalunya en la seva primera memòria denunciava les dificultats que li posava la mateixa administració per accedir a informes que no són reservats i demanava una llei d'accés a la informació pública que li permetés fer amb millors garanties la feina per a la qual va ser creada.

Saura defensa, entre altres mesures, la creació d'un registre públic dels crèdits que tenen amb caixes i bancs; publicar el patrimoni dels candidats, i prohibir totalment les donacions anònimes a fundacions vinculades amb formacions polítiques.

L'elaboració del *Llibre Verd* de la qualitat democràtica

Des dels inicis de 2010 la DG de Participació Ciutadana impulsa l'elaboració d'un *Llibre Verd* sobre la qualitat democràtica on, dins l'àmbit de l'acció institucional, situa com a temes a debat el de la transparència i la rendició de comptes, amb els següents elements:

Informació i transparència, que inclou aquells mitjans que han de facilitar un major coneixement de l'activitat pública i els resultats obtinguts, com per exemple:

o **Accés a la informació**, que permeti conèixer el contingut de qualsevol actuació pública que no contingui dades reservades (relatives a l'honor i la intimitat de les persones o a la seguretat)

o **Transparència**, entesa com els mitjans que els poders públics utilitzen per difondre i comunicar les decisions i les causes que les motiven. La diferència amb l'accés a la informació és que mentre aquest s'exerceix per decisió de la persona o persones interessades, la transparència és una línia de treball en la gestió pública que facilita la informació abans que sigui demanada.

o **Rendició de comptes**, entès com l'explicació dels resultats obtinguts amb l'aplicació de les polítiques i els programes desenvolupats per les institucions.

Com es veu, la presència de la transparència i la rendició de comptes ha tingut més força en els darrers mesos que en bona part dels anys precedents, centrada com és evident en les components de transparència i control.

²¹ . 3cat24, juny 2010

UNA PANORÀMICA DE LA RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA

ENFOCAMENT I METODOLOGIA

El propòsit d'aquest treball no és normatiu. Seria relativament senzill establir una posició normativa i procedir a un escrutini crític, però es considera que no seria un exercici útil per millorar la rendició de comptes. Hem preferit dissenyar la rendició de comptes "per què les coses vagin bé" (més que no pas trobar culpables quan les coses van malament), segons la visió de Metcalfe, (1998), identificant pràctiques que il·lustrin motivacions, camins i eines per avançar en la rendició de comptes. Això no treu que, clarament, les informacions recollides i les experiències analitzades no tinguin un alt component valoratiu, que pretén reflectir amb certa precisió quina és la situació de la rendició de comptes al nostre país.

L'enfocament i metodologia dels treballs es deriven d'alguns dels principis i conceptes expressat en el capítol anterior, però volem subratllar:

- i) la rendició de comptes no atany en exclusiva ni preferentment a les institucions públiques, sinó al conjunt d'actors del sistema polític i social de Catalunya
- ii) la rendició de comptes pot mesurar-se en dimensions diferents –allò que anomenem *components*- i no sempre els resultats de les mateixes són equivalents per la mateixa institució i tampoc no sempre es poden escatir amb igual precisió.

S'assumeix llavors que allò que fa tangible la rendició de comptes ho trobem en el comportament de les institucions i organitzacions, de manera que més enllà del seu disseny institucional i dels seus propòsits formals són les seves accions les que d'una manera o altra ens informen de com entenen i practiquen la rendició de comptes.

Per a fer-ho, en primer lloc hem seleccionat institucions i organitzacions (de tots els àmbits excepte ENL²²) amb la finalitat d'observar el tractament que fan respecte la rendició de comptes i, en segon lloc, hem cercat experiències interessants, bones pràctiques, en termes de rendició de comptes i de qualsevol de les seves components. Han estat els següents:

²² Com s'ha vist anteriorment, la rendició de comptes en l'anomenat *Tercer Sector* té un nivell de desenvolupament apreciable i s'ha exclòs per aquest motiu d'aquest treball.

Administració pública

Govern de la Generalitat

Departaments de la Generalitat

- Acció Social i Ciutadania
- Justícia
- Medi Ambient i Habitatge

Organismes Autònoms de la Generalitat

- Agència de Residus de Catalunya
- Agència per la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya
- Servei Català de la Salut

Ajuntaments

Vicepresidències de la Federació de Municipis de Catalunya:

- Girona
- Reus
- El Prat de Llobregat
- Manlleu
- Riudecanyes
- Pontons

Vicepresidències de l'Associació Catalana de Municipis:

- Vic
- Castelldefels
- Sant Cugat del Vallès

Síndic de Greuges de Catalunya

Partits polítics amb representació parlamentària

- Partit dels Socialistes de Catalunya (PSC)
- Convergència i Unió (CiU)
- Esquerra Republicana de Catalunya (ERC)
- Partit popular de Catalunya (PPC)
- Iniciativa per Catalunya (IC-V)
- Ciutadans per Catalunya

Interlocutors socials

Organitzacions empresarials i cambres de comerç:

- Foment del Treball Nacional
- PIMEC
- Cambra de Comerç de Barcelona

Els sindicats més representatius a Catalunya:

- Comissions Obreres de Catalunya (CONC)
- Unió General de Treballadors (UGT)

Un rellevant sindicat sectorial

- Unió dels Treballadors d'Ensenyament de Catalunya (USTEC)

Altres entitats

- Cercle d'Economia
- Fundació FCBarcelona
- Fundació RACC
- Universitat Oberta de Catalunya
- Fundació La Marató de TV3

LA RENDICIÓ DE COMPTES A L'ADMINISTRACIÓ PÚBLICA²³

Govern de la Generalitat

La percepció general

El Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) va publicar, el 17 de juliol de 2009, un estudi d'opinió sobre la *Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya*. És un estudi de caràcter anual, amb una mostra de 2000 entrevistes domiciliàries, que pretén conèixer la valoració que fan els catalans i les catalanes de l'actuació del Govern en els diferents àmbits de gestió i les principals prioritats dels ciutadans en temes de polítiques públiques.

El treball de camp d'aquest estudi es va dur a terme entre el 26 de maig i el 21 de juny de 2009.

L'estudi pretén conèixer:

1. Les necessitats i expectatives de la ciutadania.
2. Les principals prioritats dels ciutadans en temes de polítiques públiques.
3. La valoració de l'actuació del govern de la Generalitat, tant a nivell general, com específic pels següents quatre àmbits de gestió: autogovern, l'impuls econòmic, les polítiques socials, la política territorial i ambiental

Percepcions sobre el funcionament de l'administració pública

Més d'un 60% de les persones enquestades associen el sector públic amb el concepte de burocràcia, mentre que la qualitat del servei i la preocupació per la satisfacció de l'usuari, es sol associar al sector privat (44%).

²³ Per a una anàlisi més global sobre la rendició de comptes i l'administració, que inclou a més experiències internacional, vegeu *Informe sobre l'estat de la qüestió dels sistemes de rendició de comptes en l'esfera pública a Catalunya i el seu entorn sociopolític*

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

Característiques associades al sector públic i al sector privat? (Resultats expressats en percentatge)

	Sector públic	Sector privat	Ni l'un ni l'altre	Tots dos	NS/NC
Qualitat del servei	33,6	46,3	1,6	15,4	3,1
Preocupació per la satisfacció de l'usuari	36,5	43,8	3,4	12,4	3,8
Burocràcia	66,4	18,6	1,4	7,7	5,9
Salari d'acord amb els resultats del treball	29,9	46,2	7,3	6,5	10,1

Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya.
Elaboració pròpia

Un 40% dels enquestats valora bastant positivament la forma com funciona l'administració pública, però és molt rellevant el percentatge de persones que en tenen una idea negativa (25%).

En general, la imatge que té vostè de la forma en què funciona l'Administració Pública és? (Resultats expressats en percentatge)

	%
Molt positiva	5,0
Bastant positiva	45,2
Ni positiva ni negativa	25,6
Bastant negativa	18,6
Molt negativa	4,2
NS/NC	1,3

Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya.
Elaboració pròpia

Grau d'informació sobre l'actuació de les institucions

El grau d'informació sobre l'actuació de les institucions està molt relacionada amb el concepte de transparència. Els resultats de l'enquesta mostren mancances en la transparència de les grans institucions públiques. Un 50% dels enquestats és de l'opinió de que hi ha poca informació respecte l'actuació de la Generalitat de Catalunya. El percentatge s'aproxima al 55% respecte les actuacions de l'Estat.

Com es considera vostè d'informat sobre l'actuació de...? (Resultats expressats en percentatge)

	Molt informat	Bastant informat	Poc informat	Gens informat	NS/NC
Ajuntament	6,7	34,3	44,2	14,4	0,5
Generalitat	3,8	31,2	49,9	14,6	0,5
Estat	2,9	23,0	54,0	19,4	0,7

Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya.
Elaboració pròpia

Valoració de l'administració de la Generalitat de Catalunya

Quasi un 50% dels enquestats creu que l'Administració de la Generalitat presta serveis de qualitat, però és significatiu el percentatge dels que no ho veuen així (25%, aproximadament).

Sols un 37% de les persones enquestades creuen que la Generalitat es fa càrrec de la seva situació i entén els seus problemes. Aquest percentatge és baix, i denota una mancança de comunicació entre Administració i societat.

El percentatge decau en quant a resolució ràpida dels problemes ciutadans per part de la Generalitat. Només un 25% dels enquestats està d'acord amb aquest enunciat. Això no és sinònim de que la realitat hagi de ser així, però sí que és símptoma de que no es rendeix comptes a la ciutadania en termes d'eficàcia i d'eficiència.

Segons l'enquesta hi ha un greu problema de transparència a l'Administració de la Generalitat. Quasi un 50% dels enquestats es mostra en desacord amb l'enunciat; "L'Administració de la Generalitat explica als ciutadans què fa i per què". Per tant, les mancances en termes de rendició de comptes són evidents en aquest sentit, ja que l'essència i acció de l'Administració de la Generalitat no arriba a la ciutadania. La indefinició o inexistència d'una missió, valors o objectius concrets en una organització donada, són factors que poden explicar aquest dèficit de comunicació entre administradors i administrats. I si això succeeix no es rendeix comptes a la societat de manera correcta. Les noves tecnologies i el concepte de "finestreta única", poden ser eines per facilitar i simplificar els tràmits administratius. Quasi un 70% dels enquestats està d'acord amb l'adopció d'aquestes mesures per tal de fer més fàcil i accessible el contacte amb l'Administració de la Generalitat.

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

Com es considera vostè d'informat sobre l'actuació de...? (Resultats expressats en percentatge)

	Totalment d'acord	Més aviat d'acord	Ni d'acord ni en desacord	Més aviat en desacord	Totalment en desacord	NS/NC
L'Administració de la Generalitat presta serveis de qualitat	7,4	48,0	18,2	18,7	3,1	4,7
Quan tracto amb l'Administració de la Generalitat aquesta es fa càrrec de la meua situació i entén els meus problemes	5,4	31,7	18,2	27,2	8,6	8,9
L'Administració de la Generalitat resol ràpidament els problemes	4,1	21,6	15,3	37,6	15,0	6,3
L'Administració de la Generalitat explica als ciutadans què fa i per què	5,7	27,4	17,4	33,3	11,9	4,4
S'han de facilitar els tràmits administratius amb l'ús de les noves tecnologies i de la finestra única	24,1	41,4	10,4	10,1	3,1	11,0

Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya. Elaboració pròpia

Valoració general de la gestió del govern

En quant a la valoració general de la gestió del govern hi ha dades molt rellevants. Per exemple, un 55% dels enquestats no sabia dir que és el millor que ha fet la Generalitat de Catalunya en el darrer any, i sols un 36% contesta una acció. Tenint en compte que sols un 7% és de l'opinió que "tot ho fa malament", és pot arribar a la conclusió que hi ha un desconeixement molt rellevant respecte les accions que duu a terme la Generalitat.

I del conjunt de les accions de la Generalitat, què creu que és el millor que ha fet en el darrer any? (Resultats expressats en percentatge)

	%
Tot ho ha fet bé;	0,2
Tot ho ha fet malament;	7,1
NC;	1,6
No ho sap	54,8
Contesta una acció;	36,3

Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya. Elaboració pròpia

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

Entre els que han contestat una acció trobem una dada interessant. Entre les 5 accions millors valorades pels ciutadans es poden trobar accions referides a la “política social” o la “millora del sistema sanitari”, que són sectors en els quals hem identificat bones pràctiques de rendició de comptes.

Contesta una acció (5 millors accions valorades)

	%
Millora de les infraestructures i carreteres	8,9
Política social	6,0
Millora del sistema educatiu	3,3
Millora del sistema sanitari	2,5
Millora en el transport públic	2,2

*Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya.
Elaboració pròpia*

Per últim, és molt significatiu en termes de rendició de comptes, l'alt percentatge de persones que es mostren en desacord quan se'ls formula la següent afirmació: *L'Administració de la Generalitat explica a la ciutadania què fa i perquè*. Un 50% de les persones enquestades s'hi mostra en desacord.

L'Administració de la Generalitat explica a la ciutadania què fa i perquè

	%
Totalment d'acord	5,7
Més aviat d'acord	27,4
Ni d'acord ni en desacord	17,4
Més aviat en desacord	33,3
Totalment en desacord	11,9

*Font: Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) 2009: Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya.
Elaboració pròpia*

El desplegament del Pla de Govern

En l'àmbit de la gestió i seguiment de les polítiques i actuacions del Govern de la Generalitat, cal destacar les novetats incorporades al seguiment del Pla de Govern promogudes per la DG de Coordinació Interdepartamental.

El Pla de govern és el document que defineix els objectius i les actuacions més rellevants que preveu dur a terme el Govern de la Generalitat durant una legislatura.

El Govern de la Generalitat posa a l'abast del tots els ciutadans i les ciutadanes el Pla de Govern, en el qual es recullen, de manera estructurada, els objectius i les actuacions més rellevants previstes per la legislatura en els àmbits de la seva competència. Fer accessibles tots els detalls del Pla de Govern, presentat durant el debat de Política General al Parlament, és una de les accions que pretenen fer de la transparència un element essencial de les relacions entre els ciutadans i el govern.

La innovació principal és l'existència d'una aplicació informàtica mitjançant la qual la Direcció General de Coordinació Interdepartamental posa a l'abast dels Departaments de la Generalitat de Catalunya es pot fer un seguiment, valoració i coordinació de les accions de govern.

L'aplicació conté dos apartats: un genèric (Pla de Govern) i un altre per cadascun dels Departaments. Tots els responsables d'accions i projectes tenen accés a aquesta aplicació de caire intern. Cada Departament té la opció de penjar-hi totes les accions que creguin rellevants per el Pla de Govern, basant-se sobretot en els seus objectius estratègics i operatius. Tot i així, la Direcció General de Coordinació es reserva el dret a incloure o no una determinada acció dins del Pla de Govern.

Aquest eina de gestió de l'acció de govern, posada en marxa a l'anterior legislatura, permet avaluar, coordinar i donar sentit a les accions de govern de manera dinàmica. S'ajusta als diversos interessos i contextos, i pretén dotar de sentit tot allò que es porta a terme dins de la Generalitat de Catalunya. Està en fase primerenca, però dintre de poc s'ha de poder contrastar-ne la seva utilitat de manera pràctica.

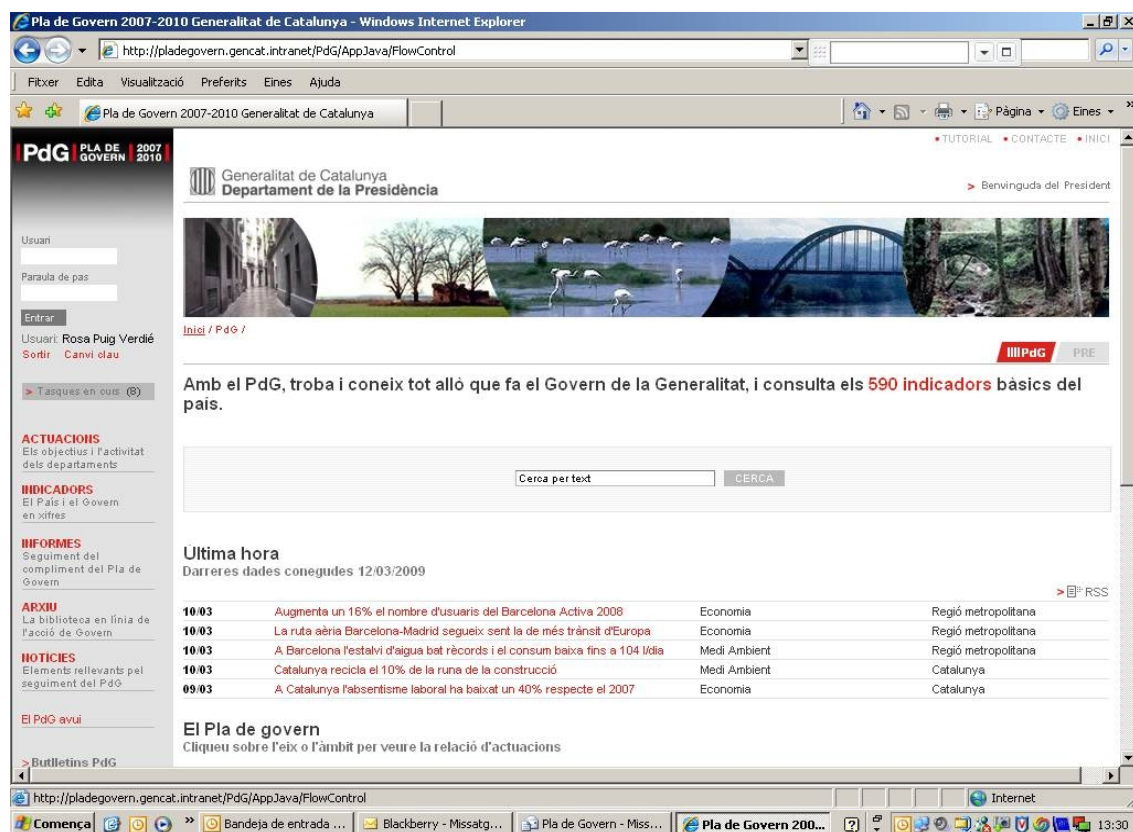
L'aplicació consta d'un llistat ampli d'indicadors -590- que permet fer-ne un ús de la informació tant intern com extern, així com estàtic i dinàmic, de les polítiques que emanen de l'Administració de la Generalitat de Catalunya. L'objectiu és ser d'utilitat per conèixer el com, el per què i l'estat d'una determinada política. Amb aquesta informació es podrà avaluar de manera que coneixerem quins eren els objectius primers, si s'han assolit, i de quina manera.

La constant actualització de la informació permet als responsables polítics fer-se una idea general de l'estat en què es troba el seu propi Departament o d'altres, i fer alhora una planificació estratègica necessària com a full de ruta a seguir.

La introducció d'aquesta metodologia, o mode d'actuació, pretén assolir un nivell de rendició de comptes que d'altre forma no es podria aconseguir. Es tracte de ser transparent en la gestió dels assumptes públics, i al mateix temps, avaluar-ne la pertinença o utilitat d'una determinada actuació pública amb uns indicadors establerts a priori. I tot això, incloent-hi la participació dels diversos implicats en una determinada

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

política, de mode que es té coneixement de la pròpia acció com la dels altres, fet que repercuteix amb l'existència de referents d'actuació.



Per tant, l'aplicació d'aquesta metodologia de treball per part de la Direcció General de Coordinació Interdepartamental, és una bona mostra d'acció en termes de rendició de comptes. I la seva introducció és un bon mètode per tal d'establir els objectius estratègics i operatius, valors i missió, que guien l'acció de l'Administració de la Generalitat de Catalunya. I si a tot això, li sumem la voluntat de que en un futur pròxim pugui ser una eina al servei de la ciutadania, cal remarcar-ne la rellevància de que aquest fet pot implicar en l'estat de la rendició de comptes de Catalunya.

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

Pla de Govern 2007-2010 Generalitat de Catalunya - Windows Internet Explorer

http://pladegovern.gencat.intranet/PdG/AppJava/FlowControl

Fitxer Edita Visualització Preferits Eines Ajuda

Pla de Govern 2007-2010 Generalitat de Catalunya

país.

Cerca per text CERCA

ACTUACIONS
Els objectius i l'activitat dels departaments

INDICADORS
El País i el Govern en xifres

ARXIU
La biblioteca en línia de l'acció de Govern

NOTÍCIES
Elements rellevants pel seguiment del PdG

> Butlletins PdG
> Projecte PdG

Ultima hora
Darreres dades conegudes 12/03/2009

RSS

10/03	Augmenta un 16% el nombre d'usuaris del Barcelona Activa 2008	Economia	Regió metropolitana
10/03	La ruta aèria Barcelona-Madrid segueix sent la de més trànsit d'Europa	Economia	Regió metropolitana
10/03	A Barcelona l'estalvi d'aigua bat rècords i el consum baixa fins a 104 l/dia	Medi Ambient	Regió metropolitana
10/03	Catalunya recicla el 10% de la runa de la construcció	Medi Ambient	Catalunya
09/03	A Catalunya l'absentisme laboral ha baixat un 40% respecte el 2007	Economia	Catalunya

El Pla de govern
Cliqueu sobre l'eix o l'àmbit per veure la relació d'actuacions

REFORÇAR L'ESTAT DEL BENESTAR PER ACOISEGUIR UNA SOCIETAT MÉS JUSTA I COHESIIONADA

- > Ciutadania i cohesió social
- > Educació
- > Salut
- > Cultura

INCREMENTAR LA QUALITAT DEMOCRÀTICA I EFICÀCIA DELS NOSTRES GOVERNS I INSTITUCIONS

- > Organització territorial i govern local
- > Qualitat democràtica
- > Unió Europea i acció exterior
- > Administració Pública
- > Justícia i Seguretat
- > Política lingüística

POTENCIAR UNA ECONOMIA PLENA I DINÀMICA EN UN TERRITORI SOSTENIBLE

- > Competitivitat
- > Ocupació
- > Política fiscal i financera
- > Teixit econòmic
- > Acció Rural
- > Infraestructures i mobilitat
- > Ordenació del territori
- > Habitatge
- > Medi ambient

© 2007-2010 Generalitat de Catalunya

Comença Bandeja de en... Blackberry - Mi... Pla de Govern ... Missatge sens... Pla de Gover... Internet

13:32

Departaments de la Generalitat

L'Administració de la Generalitat de Catalunya s'estructura en Departaments o Conselleries. Cada unitat assumeix la responsabilitat de gestionar les matèries que li són atribuïdes.

L'observació dels departaments governamentals és una eina que ens pot servir per donar resposta a les polítiques públiques que es realitzen i mostrar-ne els resultats, a més de detallar les activitats de relació de les oficines administratives tant amb els ciutadans com amb les parts directament interessades dins de l'àmbit de *l'Administració de la Generalitat de Catalunya*.

En aquest context, és clara la pertinença d'analitzar quin tractament s'atorga a la temàtica de rendició de comptes a *l'Administració de Generalitat*. Per fer-ho, s'han seleccionat tres *Departaments de la Generalitat: Acció Social i Ciutadania, Justícia, i Medi Ambient i Habitatge*.

No s'ha tractat d'avaluar ni positivament o negativa la tasca que porten a terme aquests *Departaments* respecte la qüestió de rendició de comptes. Resta fora del nostre abast fer una avaluació així al respecte, i tampoc és el que pretenem. El que si ens interessa i hem fet, és analitzar, amb els mitjans dels quals hem disposat, el tractament que es dóna a la rendició de comptes, a través de l'observació de memòries d'activitat i de llocs web.

La complexitat estructural i competencial d'aquest tipus d'ens dificulta poder fer una valoració acurada d'aquestes organitzacions respecte la rendició de comptes en termes pràctics. Tanmateix, comptar amb unes determinades regles d'actuació o de documents que guiïn l'organització dins d'uns paràmetres que incloguin: la participació dels interessats, la transparència en l'organització, l'avaluació o un sistema de gestió d'anomalies, és un bon indicatiu o almenys un símptoma, que mostra interès al respecte de la rendició de comptes.

Per tot això, el nostre objecte d'anàlisi central han estat les memòries d'activitat departamentals de l'any 2007 i tota aquella informació disponible a l'espai web.

Memòries d'activitat de l'any 2007

L'article 60 de la Llei 13/89, d'organització, procediment i règim jurídic de *l'Administració de la Generalitat de Catalunya*, estableix que "cada Departament ha d'elaborar anualment una memòria de la seva activitat, referida al conjunt dels òrgans que l'integren".

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

Les memòries dels departaments governamentals ens són de gran utilitat per explicar les polítiques públiques realitzades i mostrar-ne els resultats, a més de detallar les activitats de relació de les oficines administratives tant amb els ciutadans com amb les parts directament interessades.

Hem examinat amb profunditat el contingut de les memòries dels departaments seleccionats corresponents a l'any 2007. L'anàlisi s'ha centrat en la identificació de l'existència i qualitat d'un seguit d'informacions, agrupades en tres grans blocs, i que es detallen en la taula següent. L'objectiu és aproximar-nos a la qualitat de les memòries des de la perspectiva de la rendició de comptes, amb uns determinats criteris:

Àmbit	Ítems a analitzar	Criteri d'anàlisi
A. Objectius estratègics i operatius	1. Missió	Definició de la missió que anés més enllà d'una simple descripció de les competències de l'organització
	2. Objectius operatius	Justificació dels objectius operatius de l'organització.
	3. Valors d'actuació que guien l'organització	Existència de criteris de qualitat, sostenibilitat, igualtat, etc. La qüestió era observar si aquests valors anaven més enllà d'una simple retòrica i si es concretaven en determinades actuacions al respecte
	4. Processos claus	Existència de processos claus, és a dir, de processos que suporten i despleguen les estratègies i polítiques de l'organització
	5. Pressupost per programes	Verificar si el pressupost apareixia per programes
	6. Carta de serveis	Observar si a la memòria feia alguna referència sobre la existència i ús de cartes de serveis dins de l'organització
B. Relacions	1. Accés a la informació	Existència de canals identificables d'accés a la informació
	2. Activitat parlamentària i de control	Verificar l'existència de compareixences parlamentaries, o intervencions del Conseller al Parlament, etc. Es tractava d'identificar l'existència de mecanismes de control polític vers les polítiques departamentals
	3. Impacte sobre altres polítiques públiques	Impacte sobre polítiques que no són competència exclusiva del departament. Igualtat, medi ambient, qualitat democràtica, entre d'altres
	4. Identificació de parts interessades	Les parts interessades són identificables?
	5. Existència d'espais i processos de participació	Es pot verificar l'existència o creació d'espais per promoure la participació i la implicació de diferents agents en les polítiques departamentals?
	6. Queixes i suggeriments	Es pot verificar l'existència d'espais que permetin recollir les queixes i requeriments dels usuaris, així com de tractament de les mateixes, ja sigui quantitativament com qualitativament?
C. Resultats	1. Gestió per resultats	Hi ha una valoració dels resultats obtinguts en relació als objectius pretesos?
	2. Valoració del rendiment	Existència d'una valoració dels impactes, del resultat final, de les conseqüències

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

	3. Avaluació i seguiment	Comprovació de l'existència d'indicadors d'avaluació i de seguiment d'una política o servei portat a terme per l'organisme
	4. Satisfacció clients/ciudadans/usuaris	Hi ha seguiment del grau de satisfacció per part dels usuaris mitjançant indicadors de satisfacció?

S'ha procedit a puntuar cadascú dels ítems, amb la següent gradació: 0=inexistent;
1=present amb alguna vaga referència;
2=present explícitament.

L'aplicació a les memòries es mostra a la següent taula:

	<i>Departament d'Acció Social i Ciutadania</i>	<i>Departament de Justícia</i>	<i>Departament de Medi Ambient i Habitatge</i>
A. Objectius estratègics i operatius			
1. Missió	2	2	0
2. Objectius operatius	2	2	0
3. Valors d'actuació que guien l'organització	1	1	1
4. Processos claus	2	2	1
5. Pressupost per programes	2	2	1
6. Carta de serveis	2	1	0
B. Relacions			
1. Accés a la informació	1	2	2
2. Activitat parlamentària i de control	2	2	2
3. Impacte sobre altres polítiques públiques	2	1	2
4. Identificació de parts interessades	2	2	2
5. Existència d'espais i processos de participació	2	2	2
6. Queixes i suggeriments	1	2	1
C. Resultats			
1. Gestió per resultats	2	2	2
2. Valoració del rendiment	2	2	1
3. Avaluació i seguiment	1	1	1
4. Satisfacció clients/ciudadans/usuaris	1	1	1
Total punts	27	27	19

Espais web

Departament d'Acció Social i Ciutadania

De l'anàlisi de la memòria d'activitat 2007, s'extrau que és un *Departament* innovador respecte a qüestions relacionades amb la modernització de la gestió pública, ja que conté la publicació del pressupost per programes i referències a les compareixences

parlamentàries, fets que no solen aparèixer en altres memòries de *Departament a la Generalitat de Catalunya*.

Aquesta força innovadora es corrobora un cop s'analitza el seu espai web. És il·lustratiu que l'*Institut Català d'Assistència i Serveis Socials (ICASS)*, que forma part d'aquest Departament, tingui gran prestigi com a promotor de la millora de la qualitat, a través de la implantació de plans al respecte. L'*ICASS* es preocupa per assegurar una millora contínua dels serveis que l'ens ofereix al ciutadà, tant pel que fa a l'accés com a la provisió d'aquests, en una línia d'acció que té com objectiu aconseguir uns serveis més personalitzats i adequats a les actuals i futures necessitats i exigències.

L'*ICASS* tracta de millorar l'efectivitat i l'eficiència dels serveis al ciutadà, millorar els processos de corresponsabilització en les decisions i millorar l'equitat, així com conèixer, de forma continuada, l'opinió dels usuaris dels serveis públics, tant respecta les seves expectatives com l'opinió dels serveis que utilitzen.

Per tant, promou:

- La millora permanent dels serveis.
- L'avaluació dels serveis i la detecció dels problemes sistemàtics per tal de garantir la seva resolució i la seva prevenció.
- La sistematització de les actuacions.
- La reducció de la variabilitat de les diferents praxis professionals.
- La màxima participació dels usuaris i dels professionals per la millora de la qualitat.

El *Departament d'Acció Social i Ciutadania* presenta bona salut en termes de rendició de comptes. L'estructura i contingut de la seva memòria d'activitat és de les millors que s'han trobat dins de les memòries de departament de la Generalitat de Catalunya. Això és rellevant, és un símptoma de transparència. A més, un cop hem observat altres canals d'informació, també se'n desprèn la sensació que hi ha una voluntat de fer bé les coses en termes de rendició de comptes; d'integrar la participació, ser transparent, avaluar les necessitats i escoltar al ciutadà.

De tot això, es pot extreure una sensació positiva del que està portant a terme el *Departament* i els seus organismes dependents en relació a la rendició de comptes. S'observa interès en fomentar la transparència en l'accés i difusió de la informació. Hi ha un compromís ferm per tal d'integrar la ciutadania i a totes les parts interessades en els processos que es duen a terme; i accions concretes per tal d'avaluar tant internament com externa la pertinença, o no, de l'acció que dur a terme l'organització. D'altre banda, també s'observen mecanismes que garanteixen la gestió de queixes i suggeriments de la ciutadania, així com la voluntat de millorar-ne la gestió.

Box 4. Pla de qualitat 2005-2008 de l'ICASS, bona pràctica en transparència

L'ICASS és líder en l'aplicació de polítiques de qualitat en els serveis socials a Espanya. En el període 1998-2004 ja va desenvolupar dos plans de qualitat que varen abordar aspectes de millora de tots els àmbits dels serveis socials, en tres vessants: l'atenció als usuaris, la millora en la gestió i el coneixement de l'opinió i de les expectatives dels propis usuaris i familiars mitjançant l'avaluació externa d'indicadors, l'impuls de certificacions de qualitat, el desenvolupament d'enquestes i la presència de la institució en fòrums professionals i científics.

El *pla de qualitat 2005-2008* va més enllà, per fonamentar la política de qualitat en una nova visió dels objectius i paradigma de què han de ser els serveis socials a Catalunya. Uns serveis socials per a tots els ciutadans i totes les ciutadanes que siguin un element de cohesió social i mostra de sostenibilitat.

Els principis bàsics del Pla es concreten en els següents punts:

- La qualitat del servei és un element estratègic de l'organització.
- Està orientada cap a la promoció de nivells òptims de qualitat en tot tipus de serveis, tant els de caràcter públic com els d'iniciativa privada.
- Es basa en la responsabilització i el desenvolupament professional.
- Prioritza la participació dels usuaris i dels familiars per adequar els serveis a les seves expectatives, definir els estàndards i millorar l'atenció.
- Els instruments d'avaluació, promoció i millora de la qualitat desenvolupats estan a disposició de tots els agents interessats.

Un altre fet remarcable d'aquest Pla, i en conseqüència de l'ICASS, és l'avaluació de les potencialitats i mancances detectades als anteriors plans. Així, el Pla 2005-2008 exposa fortaleeses i debilitats de plans anteriors.

Com a punts forts:

- Consolidació i implantació de la qualitat com a element clau en l'àmbit dels serveis socials.
- Acompanyament i accions en els diferents sectors introduint objectius i sistemes d'avaluació en matèria de qualitat basats en el consens entre l'Administració, les organitzacions de proveïdors i els professionals.
- Implantació de sistemes d'avaluació externa com a instrument de garantia i millora.

Punts a millorar:

- Integració dels plans de qualitat en les línies estratègiques i de decisió.
- Accions per la millora dels processos interns de gestió.
- Millora de la qualitat en el model de provisió de serveis.
- Propostes de millora de les queixes i els suggeriments dels usuaris dels serveis i prestacions.

Departament de Justícia

El *Llibre verd de l'Administració de Justícia*, publicat a l'espai web del *Departament de Justícia*, recull una sèrie de recomanacions de tot tipus per a la millora de la justícia a Catalunya. Algunes d'aquestes propostes fan referència a qüestions sobre la transparència, participació, avaluació i gestió d'anomalies en el sistema judicial català, i per tant, són rellevants en termes de rendició de comptes.

L'objectiu de les propostes és el d'assumir, per part de tots els sectors implicats en *l'Administració de Justícia*, un compromís de lleialtat institucional per la transparència de la seva actuació i per la conscienciació ciutadana de l'alt valor de la justícia i del servei públic que proporciona, creant un banc de bones pràctiques en matèria d'administració de recursos als òrgans judicials com a eina de suport a la millora i instrument de reconeixement a la bona gestió d'òrgans judicials, unitats administratives i serveis territorials.

A nivell Estatal, la posada en marxa de la *Carta de Drets dels Ciutadans davant la Justícia*, és un dels pilars fonamentals per al procés de modernització de *l'Administració de Justícia*. La finalitat d'aquest document, aprovat per unanimitat pel *Parlament*, és millorar la maquinària judicial espanyola, fent-la més transparent, àgil i responsable davant els ciutadans.

Aquesta *Carta* és fruit d'un procés en el qual va participar el *Ministeri de Justícia*, els partits polítics i un ampli grup de professionals relacionats amb els diferents sectors del món judicial. La *Carta de Drets* pretén codificar i establir de forma ordenada un conjunt de drets del ciutadà vers als tribunals; són drets de caràcter divers que afecten diferents facetes d'aquesta relació i, tenen a veure amb el dia a dia judicial. Per exemple, la forma com un usuari ha de ser atès en les oficines judicials, l'accessibilitat a aquestes dependències o aspectes relacionats amb la millor manera de fer intel·ligibles les actuacions dels tribunals.

El document va ser aprovat per unanimitat pel congrés dels *Diputats* el 16 d'abril de 2002, i l'objectiu del mateix és assolir un model de justícia moderna, com aspecte clau per a la modernització del sector. Els ciutadans demanen cada cop més agilitat i una més ràpida resolució dels seus processos en jutjats i tribunals. Per això, cal aconseguir una justícia oberta, transparent, atenta, àgil i responsable amb el ciutadà. La *Carta* reconeix un total de 41 drets referits a la relació entre els usuaris i la justícia s'agrupa en tres blocs. El primer d'ells té a veure amb una justícia moderna i oberta, accessible i dotada d'*Oficines d'Atenció*, entre molts altres aspectes. En aquest apartat es desenvolupen els principis de transparència i informació adequada i s'estableixen els postulats per a fer-la més comprensible, atenta i responsable amb els ciutadans, que

ofereixi una resposta àgil i utilitzi les noves tecnologies. El segon bloc es refereix als drets de les persones que es troben més desprotegides (víctimes de maltractaments, menors, discapacitats, immigrants), als quals s'assegura l'aplicació dels principis i drets recollits en la *Carta*. Finalment, el tercer apartat s'ocupa dels drets característics entre ciutadans, advocats i procuradors.

A nosaltres ens interessa que els ciutadans tenen dret a:

- Rebre una informació transparent sobre el funcionament dels tribunals, els requisits genèrics dels diferents procediments, el contingut de les diferents lleis, així com sobre el contingut i estat del procés en el qual tingui interès legítim.
- Un llenguatge senzill i comprensible, per a tots, especialment quan no sigui obligatòria la intervenció d'advocats i procuradors.
- Ser atesos de forma respectuosa i puntual, i informats de les causes del retard o de la suspensió del procés.
- Formular queixes i suggeriments sobre l'incorrecte funcionament de la Justícia.
- L'ocupació de les noves tecnologies, que agilitarà els procediments i facilitarà la comunicació amb l'*Administració de Justícia*.
- La víctima del delicte ha de ser protegida de forma immediata i efectiva, evitant que coincideixi amb el seu agressor, i a ser informada amb claredat sobre el seu paper en el procés penal.
- Ús d'interpret per a assegurar que l'estranger immigrant a Espanya comprèn el significat i transcendència de l'actuació en la qual participi.
- Un servei de qualitat d'advocats i procuradors envers els seus clients, qui tenen dret a denunciar les conductes contràries a la deontologia professional i a conèixer la sanció imposada.
- Ser informats pels seus advocats i procuradors de forma precisa sobre l'evolució del procediment, el seu cost i la forma de pagament.
- Una justícia gratuïta i de qualitat, per al que s'adoptaran mesures que incloguin la formació dels professionals

El *Llibre verd de l'Administració de Justícia*, segueix i amplia la línia marcada per la *Carta de Drets dels Ciutadans davant la Justícia*. Ambdues iniciatives, mostren la voluntat que hi ha en el sector de la justícia català i espanyol d'actuar en termes de rendició de comptes.

A l'espai web del *Departament de Justícia* de la Generalitat de Catalunya es pot accedir als dos documents esmentats, així com a d'altres. Entre ells; *L'atenció als usuaris (Document de treball 15-Llibre verd de l'Administració de Justícia)*, a on es fa una anàlisi dels serveis d'atenció que es presten a l'àmbit de la justícia catalana. A aquest document es fan paleses un seguit de mancances i/o disfuncions d'aquest tipus

de serveis, i es proposa l'elaboració i implantació d'un model d'atenció al ciutadà que resolgui les mancances i/o disfuncions detectades i que estableixi:

- Els serveis a prestar, prèvia anàlisi de la demanda, i els corresponents processos primaris.
- Els elements de suport (infraestructurals, informàtics i de recursos humans) que han de facilitar el desenvolupament dels processos primaris.

Un altre d'aquests documents fa referència a la satisfacció dels ciutadans vers l'Administració de Justícia catalana. *La satisfacció dels ciutadans (Document de treball 16-Llibre Verd de l'Administració de Justícia)*, pretén contestar moltes de les preguntes que es formulen entorn la satisfacció de la ciutadania amb el funcionament de l'Administració de Justícia a Catalunya: Què pensen els ciutadans sobre l'Administració de Justícia a Catalunya? Quina imatge tenen? Creuen que funciona millor o pitjor que a la resta d'Espanya? I els usuaris, quina percepció tenen del servei rebut? Amb quines expectatives es van adreçar a l'Administració de justícia?, etc. El document presenta les principals conclusions extretes de l'estudi i planteja algunes qüestions per a la reflexió sobre la qüestió.

També hi ha un informe elaborat per una consultora vers *L'opinió sobre l'Administració de Justícia a Catalunya*, de juny de 2005. Es tracta d'una enquesta sobre l'opinió d'una mostra de ciutadans vers l'Administració de Justícia a Catalunya que de ben segur pot haver servit per fer una avaluació dels serveis i per prendre mesures concretes sobre determinats aspectes. La seva publicació és un bon exemple de transparència.

A la pràctica, el contingut de la *Carta de Drets dels Ciutadans davant la Justícia*, es plasma en accions com la creació d'*Oficines d'Atenció al Ciutadà (OAC)*. Les *Oficines d'Atenció al Ciutadà* són una via de comunicació directa entre l'Administració de Justícia i els ciutadans. Contribueixen a apropar la justícia a les necessitats de la ciutadania, millorant la qualitat del servei públic de la Justícia. L'atenció al ciutadà en l'àmbit de la justícia comprèn el conjunt d'actuacions de recepció i acollida dels ciutadans que acudeixen o truquen a les seus judicials per tal de facilitar-los l'orientació i ajuda que necessiten. Així mateix, comporta la col·laboració per part de l'administració en el moment d'emplenar formularis o sol·licituds que els ciutadans puguin realitzar sense necessitat de representació. Alhora, si el ciutadà considera que ha rebut un servei deficient de l'Administració de Justícia o que hi ha coses a millorar, a les *Oficines d'Atenció al Ciutadà* també pot presentar queixes, reclamacions i suggeriments.

Per tot l'exposat, sembla clar que la justícia catalana vol introduir mecanismes de gestió innovadors adequats als temps que corren. I d'això, se'n deriva una actuació més transparent, més eficaç i eficient, i més participativa. Per tant, el que pretén és

una actuació que tingui en compte l'opinió del ciutadà i que pensi en termes de rendició de comptes. Les bases ideològiques semblen sòlides en aquest sentit. Caldrà veure però, com es van concretant els diversos processos en marxa. Tot i així, s'estan duent a terme accions interessants que indiquen que es va pel bon camí.

Box 5. El Llibre verd de l'Administració de Justícia

Transparència

Es proposa una nova estructuració del pressupost de la *Generalitat*, millorar els mecanismes d'informació als ciutadans sobre el dret a l'assistència jurídica gratuïta i els requisits i les condicions de la seva prestació, divulgar una *Carta de drets dels ciutadans davant la justícia*, aplicar les mesures necessàries per garantir-ne el compliment per part de tots els operadors jurídics i fer públic, anualment, un informe sobre els progressos registrats. Alhora, que s'estableixen instruments d'informació directa i efectiva al públic per la via de l'atenció personal en tots els edificis judicials i per via telefònica o telemàtica. A través d'aquests instruments, es pretén proporcionar als ciutadans l'accés a tota la informació sobre l'activitat dels òrgans judicials que autoritzi la normativa aplicable. I per això, es diu que, *cal prioritzar una inversió en aplicacions informàtiques que contribueixi a millorar l'accessibilitat, el servei i l'atenció als usuaris. Adoptar -el més aviat possible- un sistema electrònic de tramitació que redueixi temps i costos de gestió i millori la transparència de cara als usuaris.*

Altres propostes són; estendre l'ús d'un llenguatge oral i escrit que sigui clar i entenedor per a la ciutadania; revisar, periòdicament, la intel·ligibilitat dels formularis, models i textos més comuns que s'adrecen als ciutadans; establir la compareixença parlamentària anual de la presidència del *Tribunal Superior*, de la Fiscalia en cap i del titular del *Departament de Justícia* per aportar les seves respectives memòries i debatre-les amb els representants parlamentaris; i encomanar al *Consell de Justícia* la presentació d'un informe bianual sobre l'estat de l'*Administració de justícia*.

Participació

Establir mecanismes de consulta periòdica sobre la planificació de les demarcacions i planta judicial, amb participació de representants del *Departament*, judicatura, fiscalia, autoritats locals, policia, agents econòmics i socials del territori i col·legis i associacions professional implicades. Promoure la col·laboració institucional entre representants del poder judicial, de la *Fiscalia*, de la *Generalitat* i dels lletrats i procuradors per disminuir les disfuncions que incrementen el cost de la prestació. També es pretén acordar amb els col·legis professionals de periodistes i amb els mitjans de comunicació la formació necessària dels seus professionals perquè tinguin una informació adequada de l'*Administració de Justícia* i puguin transmetre als ciutadans una visió més acurada. Constituir un comitè assessor del *Consell de Justícia* amb experts en gestió pública, recursos humans, organització i qualitat, juntament amb representants d'organitzacions públiques i privades reconegudes pels seus nivells d'excel·lència, i impulsar la transformació de la *Conferència Sectorial de CA* en matèria de justícia en un òrgan efectiu de coordinació i debat sobre les propostes legals i d'aplicació executiva destinades a la millora del servei públic de la justícia.

Avaluació

Fer periòdicament auditories de gestió sobre els grans components de despesa i sobre els que registren creixements accelerats: tecnologies de la informació i les comunicacions, intèrprets i traductors, assistència jurídica gratuïta, desplaçaments, etc. Prioritzar una inversió en aplicacions informàtiques que contribueixi a millorar l'eficiència en l'ús dels recursos i poder fer el seguiment en temps real de l'activitat dels òrgans de l'*Administració de Justícia*, i fer-ne de tot plegat una posterior avaluació. També cal establir estàndards de qualitat del *Servei d'Atenció a l'Usuari* i donar a conèixer periòdicament les incidències registrades i els nivells de compliment, establint mecanismes de supervisió i control de la qualitat del servei que permetin reacció ràpida en cas de deficiències i disfuncions.

Gestió d'anomalies

Es proposa publicar un informe anual sobre les queixes i suggeriments formulats pels usuaris de l'*Administració de justícia*, tant de forma directa com a través del *Síndic de Greuges*, que reculli al mateix temps les mesures adoptades per resoldre els problemes identificats; i fer un seguiment periòdic de l'evolució de l'opinió dels ciutadans i dels usuaris sobre l'*Administració de Justícia*, amb un baròmetre bianual encarregat al *Centre d'Estudis d'Opinió de la Generalitat*, per aplicar actuacions de millora segons els resultats.

Departament de Medi Ambient i Habitatge

El *Departament de Medi Ambient i Habitatge*, posa èmfasi en la participació pública en qüestions relacionades amb la seva competència. Al seu espai web es pot trobar un apartat dedicat a la participació que permet rebre les opinions i canalitzar la participació dels ciutadans. A aquest espai també es pot participar en enquestes i fòrums, que es fan amb dates concretes d'inici i d'acabament.

El *Departament* té els següents espais estables de participació:

- Consell per a l'ús sostenible de l'aigua
- Consell per a la prevenció i gestió de residus a Catalunya
- Comissió per a la sostenibilitat de les Terres de l'Ebre

Els espais estables de participació són òrgans col·legiats de l'*Administració de la Generalitat*, que compten amb una majoria de persones que provenen d'entitats de la societat civil. Aquests espais cerquen la col·laboració entre l'administració i les entitats en la formulació de les polítiques públiques. Encara que en aquests espais no es prenguin decisions directament, si que s'hi tracten qüestions d'importància estratègica en el marc dels processos de decisió. Per tant, són molt rellevants a l'hora d'involucrar la societat civil en la vida pública.

D'altra banda, existeixen els processos participatius entesos com la incorporació de la lògica de la participació en les polítiques dels diferents departaments. El *Departament de Medi Ambient i Habitatge* té experiència en aquest sentit. Accions com el procés participatiu en la *Directiva Marc de l'Aigua*, en els *Catàlegs del Paisatge*, per el *Pla de l'energia 2006-2015*, etc; són molt il·lustratius al respecte.

Aquest interès per el foment de la participació queda palès en el lloc web, on s'ofereixen instruments per a la informació i la participació pública en diferents aspectes; avaluació d'impactes ambientals, avaluació ambiental de plans i programes, etc.

En quant a la transparència; el *Departament de Medi Ambient i Habitatge* ofereix informació sobre les actuacions i els serveis departamentals. A aquest apartat, s'hi pot trobar informació sobre ajuts, legislació i avaluació ambiental, entre d'altres. També es pot accedir als diferents estats de licitació o adjudicació dels contractes de la *Generalitat de Catalunya*, així com els criteris ambientals a l'hora de contractar i una guia per a fer-ho.

L'Àrea d'Informació Ambiental, és la porta d'entrada dels ciutadans al Departament de Medi Ambient i Habitatge.

Conté, entre d'altres:

- **Accés a la informació ambiental:** entrant al lloc web, per telèfon, per correu electrònic o per escrit, es pot sol·licitar informació 24 hores al dia, 365 dies a l'any, en qualsevol format i es garanteix rebre una resposta dins dels terminis establerts per la Llei. La informació ambiental engloba l'estat de l'aire, l'aigua, el sòl, la terra, els paisatges i espais naturals, inclosos els aiguamolls i les platges, la diversitat biològica; les substàncies contaminants, el foment de les energies renovables, soroll, residus, emissions o abocaments que puguin afectar el medi ambient.
- **Drets dels ciutadans en relació amb l'accés a la informació ambiental:** publicació dels drets d'accés a la informació, de participació pública i d'accés a la justícia en matèria de medi ambient inclosos a la *Llei 27/2006, de 18 de juliol*. Exposició dels drets i aplicació.

Tota aquesta informació es complementa amb la disponibilitat d'un formulari de demanda d'informació sobre qualsevol qüestió d'interès per al ciutadà.

Per qualsevol altre gestió, queixa o suggeriment es posa a disposició de l'interessat l'enllaç al *Servei d'Atenció Ciutadana de la Generalitat de Catalunya*. Per tant, tot sembla indicar que la gestió de possibles anomalies no es gestiona a través del propi *Departament*.

El *Departament de Medi Ambient i Habitatge* té bones pràctiques en quant a la participació i la transparència, però no tant en quant a l'avaluació i la gestió de queixes i suggeriments. Aquesta tònica observada a l'anàlisi web, també s'observa a l'anàlisi de la memòria departamental.

Organismes Autònoms de la Generalitat

S'han seleccionat experiències interessants que tracten components de rendició de comptes. En concret; el tractament que fa l'*Agència de Residus de Catalunya (ARC)*, respecte la participació, el de l'*Agència per la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (AQU)*, i d'altres organismes pel que fa a l'avaluació, i la gestió d'anomalies, *Servei Català de la Salut*, relacionats en la *Memòria de la Regió Sanitària de Lleida de l'any 2007*.

Agència de Residus de Catalunya

L'Agència de Residus de Catalunya (ARC) és un dels diferents exemples dins l'administració de la Generalitat de Catalunya en que els grups d'interès estan incorporats a tots els processos de gestió.

L'ARC té competència sobre els residus que es generen a Catalunya i sobre els que es gestionen dins d'aquest àmbit territorial. La seva Direcció està formada pel President, que és el Conseller de Medi Ambient, el Director de l'Agència i el Consell de Direcció.

La representació de grups d'interès és notable, tant de representants de la pròpia administració (grups d'interès interns) com dels municipis, o dels agents econòmics i socials, i cal remarcar, també, la representació de les entitats ecologistes.

A més, aquest Consell té unes atribucions importants en la gestió de les polítiques de residus, que en essència són les següents:

- ✓ Fixar les directrius generals d'actuació.
- ✓ Aprovar l'avantprojecte del programa d'actuació i el programa d'inversió i de finançament corresponent a l'exercici següent i trametre'l al conseller d'Economia i Finances.
- ✓ Elaborar l'avantprojecte de pressupost d'actuació i de capital de l'Agència per elevar-ho al Departament d'Economia i Finances.
- ✓ Concertar crèdits.
- ✓ Aprovar el balanç anual i la memòria.
- ✓ Aprovar els convenis de cooperació, la constitució de consorcis i els convenis de col·laboració amb les universitats i altres institucions.
- ✓ Proposar al Govern la constitució de societats filials o la participació en societats.
- ✓ Proposar al Govern la planificació global.
- ✓ Aprovar els programes d'actuació.
- ✓ Atribuir recursos als projectes tècnicament aprovats.

Box 6 .Agència de Residus de Catalunya, exemple de bona pràctica en participació

És en el *Consell de Direcció* on hi trobem un nombre rellevant de grups d'interès:

- a. El president,
- b. El vicepresident, que és el secretari general del Departament de Medi Ambient
- c. Els vocals següents:
 - Set representants dels departaments de la Generalitat, nomenats pel Govern.
 - Set representants dels ens locals de Catalunya, un d'ells designat per *l'Entitat Metropolitana dels Serveis Hidràulics i del Tractament de Residus* i els altres sis designats per les dues associacions d'ens locals més representatives de Catalunya.
 - El director de *Qualitat Ambiental*.
 - El director de l'Agència de Residus de Catalunya.
 - El gerent de l'Agència Catalana de l'Aigua.
 - Tres membres, un d'ells expert o experta en matèria de residus, nomenats pel conseller o consellera de Medi Ambient i Habitatge.
 - Dos representants sindicals, designats pels sindicats més representatius.
 - Dos representants empresarials, designats per les associacions empresarials més representatives.
 - Un representant del *Consell de Cambres de Catalunya*.
 - Un representant de les entitats ecologistes de Catalunya nomenat pel conseller o consellera de *Medi Ambient i Habitatge*.
 - Un representant de cadascuna de les dues organitzacions professionals agràries més representatives.
 - Sense perjudici d'aquesta composició es convocarà l'alcalde o els alcaldes corresponents o els presidents dels consells comarcals quan s'incloguin a l'ordre del dia de les reunions de *l'Agència de Residus de Catalunya* assumptes d'interès comarcal.

Agència per la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (AQU)

L'avaluació de les polítiques públiques ha generat moltes pàgines i potser menys resultats dels que foren desitjables, tot i que hi ha un conjunt d'experiències notables.

Existeixen alguns instruments permanents d'avaluació de polítiques públiques. Un exemple és el *Consell Superior d'Avaluació del Sistema Educatiu*, que té una de les seves funcions en l'elaboració de dictàmens referits a l'assoliment dels objectius fixats en la legislació vigent en matèria d'educació, o bé en l'àmbit universitari *l'Agència per la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (AQU)*, que entre les seves

funcions n'hi té diverses d'avaluació com les dels ensenyaments, la dels centres docents o la de l'activitat dels investigadors. L'AQU promou, a més, un seguit de guies que posa a disposició dels gestors, com per exemple la *Guia d'avaluació de centres de R+D* o la *Guia d'avaluació* interna dels ensenyaments de formació virtual. La producció de guies d'avaluació la trobem també en altres àmbits, com el de *Joventut*, amb el document *Avaluació de Plans Locals de Joventut*.

Box 7. Altres bones pràctiques en avaluació dels resultats

Requeriments externs, com els derivats de les subvencions *Comunitàries* comporten avaluacions com seria la del *Programa de Desenvolupament Rural de Catalunya*. Ara bé, no només per grans actuacions trobem processos d'avaluació. També per actuacions més acotades tenim bones pràctiques avaluatives com les que hi ha en el document; *Impacte del pla integral contra la velocitat excessiva*, (2005).

Per altra banda, i com correspon, també s'ha incorporat l'avaluació en el disseny de les polítiques, com s'evidencia en el *Pla Director d'Immigració en l'Àmbit de la Salut* o en el *Pla de Recerca i Innovació de Catalunya* (2005-2008).(PRI).

El PRI estableix un procés d'avaluació dels projectes i les convocatòries, tant abans que s'iniciïn com a la meitat del seu desenvolupament per veure l'adequació als objectius inicials, com al final, una vegada acabat el projecte. També preveu avaluar els diferents programes, establint un seguit d'indicadors específics, i fer igualment una avaluació global del Pla. Un conjunt d'instruments que han de permetre “...millorar la política científica i tecnològica, i reconduir o corregir els aspectes que s'hagin mostrat millorables o no eficients d'acord amb les necessitats de recerca i innovació d'aquest país.”

El PRI contempla també un element que val la pena remarcar: la presència de les entitats relacionades, directament, amb la planificació i la gestió, així com experts en el camp específic de la recerca i la innovació en la definició concreta dels indicadors de control i avaluació. O sigui, dels grups d'interès, i aquest element ens retorna a les consideracions abans expressades, les que es referien a incorporar als grups d'interès a tots els àmbits del procés com a garantia de la rendició de comptes.

Regió Sanitària Lleida del Servei Català de la Salut (CatSalut)

El Servei Català de la Salut té un aplicatiu, el GRE (Gestió de Reclamacions), per a tots els centres i per a tots els proveïdors, en aquest aplicatiu s'hi pot entrar *on line*, o bé a través d'un fitxer que es carrega.

Hi ha una classificació de totes les reclamacions i un tractament, i tothom manega la mateixa informació, per tal que sigui comparable i avaluable. Els *ítems* són homogenis per a tot el CatSalut (usuaris i proveïdors) i de les dades se'n fa un tractament numèric i qualitatiu: objectius de millora.

En el cas de Lleida, la dificultat rau en arribar al territori, (vehiculització de les queixes orals), ja que tenen més de 200 consultoris locals.

Les dades les publiquen en el web i també en paper, a la Memòria d'Activitat Anual que reparteixen entre més de 100 associacions de Lleida, Consells Comarcals, 6 Consells de Salut (òrgans de participació ciutadana), Comissions de Professionals, etc.

Box 8. Memòria d'activitat de la Regió Sanitària de Lleida 2007

El *Servei Català de la Salut (CatSalut)* és un bon exemple de bona **gestió d'anomalies** per part d'una organització, ja que s'avaluen i analitzen les queixes, suggeriments i agraïments, de manera que es pot fer una valoració de les mancances i necessitats que tenen els diferents usuaris del servei.

Els organismes dependents del *CatSalut* estan obligats a **rendir comptes**, d'una manera o d'altra, vers la seva gestió. Hi ha organismes que s'ajusten a les disposicions legals previstes al respecte, i d'altres que pretenen anar més enllà. Un bon exemple d'aquests últims el trobem a la *Regió Sanitària de Lleida*, organisme depenent del *CatSalut*, que disposa d'una memòria d'activitat molt complerta que va més enllà de les obligacions a la que es veu sotmesa per la normativa vigent.

La memòria d'activitat de la *Regió Sanitària de Lleida* es planteja com un document que neix amb vocació de **rendir comptes** a la ciutadania de manera anual, i com a eina per explicar el que s'ha fet i com s'han gestionat els recursos que el *Departament de Salut* destina a Lleida.

De la memòria es desprèn, entre d'altres, la voluntat de gestionar la salut amb la complicitat dels representants electes de la població com a mètode de coordinació entre els diferents nivells sanitaris i així augmentar l'accessibilitat, i poder ubicar els serveis allà on són més necessaris.

Aquest fet és un dels molts exemples dels que s'hi poden trobar en termes d'interès per explicar objectius. La memòria pretén anar més enllà de la publicació de xifres, per explicar motivacions, necessitats i aspectes a millorar. L'objectiu és ser el més **transparent** possible en la seva actuació i obtenir una informació que pugui ser d'interès per a una futura **avaluació**. I tot això, integrant-hi la màxima **participació** possible d'interessats, recollint l'aportació subjectiva de tots plegats en forma de **queixes, suggeriments, requeriments i inquietuds**.

Per tant, la memòria d'activitat és vista per la Regió Sanitària com una eina i instrument de **rendició de comptes** sobre la seva activitat. I això és sinònim de claredat en l'exposició del que s'ha fet i com s'ha gestionat; del com, del per què i amb qui s'ha comptat.

http://www10.gencat.cat/catsalut/cat/publicacions_memories.htm

Ens municipals

Ajuntaments i rendició de comptes

El municipi constitueix el nivell bàsic i essencial de l'organització territorial de Catalunya. Permet fer més efectiva la participació dels ciutadans en l'adopció de les decisions públiques que els afecten més directament, i l'ajuntament és l'ens més proper al ciutadà.

Els ens municipals són de gran rellevància per el nostre estudi, perquè no cal oblidar que tenen potestats reglamentàries, tributàries, financeres i de planificació, entre d'altres. Aquest fet els hi atorga una capacitat d'independència d'acció i de gestió que no podem menysprear en termes qualitatius i quantitatius en relació a la rendició de comptes.

Els ajuntaments apart de ser eixos vertebradors fonamentals de participació ciutadana, han afrontat altres experiències singulars en matèria de prestació de serveis personals, en defensa de la legalitat vigent i de reforma en les estructures burocràtiques.

Els ajuntaments gaudeixen d'autonomia, tenen personalitat jurídica i plena capacitat per a l'exercici de les funcions públiques que tenen encomanades, per representar els interessos de la col·lectivitat respectiva i per gestionar els serveis públics, la titularitat dels quals assumeixen. D'això se'n deriva l'existència de multitud d'experiències de gestió pública municipal, fet que fa que hi hagin trets diferencials entre els uns i altres, i aportacions molt interessants en quant a la innovació en les polítiques públiques.

Tenint en compte aquest fet; és interessant indagar en tot allò què estan fent els municipis en relació la rendició de comptes i les seves components. Coneixem d'antuvi l'experiència municipal respecte el foment de la participació ciutadana. Però no és l'únic àmbit que tracten amb cura els ens locals, ja que en termes de transparència, avaluació i gestió d'anomalies, també porten a terme rellevants accions d'interès.

Aquestes experiències s'han de tenir en compte, ja que condicionen no solament els mecanismes futurs de gestió municipal, sinó també, de la resta d'institucions públiques. I és que els ens locals, amb la quantitat i diversitat d'experiències acumulades de gestió administrativa, són un laboratori excel·lent de noves pràctiques i bones pràctiques administratives, que poden servir d'exemple per altres tipus d'organitzacions.

Per fer la selecció de municipis objectes d'anàlisi s'ha seguit el següent criteri:

- Municipis que formen part de la vicepresidència de la *Federació de Municipis de Catalunya (FMC)*
 - Girona
 - Reus
 - El Prat del Llobregat
 - Manlleu
 - Riudecanyes
 - Pontons

- Municipis que formen part de la vicepresidència de L'Associació Catalana de Municipis (ACM)
 - Vic
 - Castelldefels
 - Sant Cugat del Vallès

L'anàlisi de rendició de comptes municipal es basa en la funcionalitat i el contingut dels diversos lloc web dels ajuntaments, així com de tota la documentació que s'aporta a la mateixa; ja sigui en quant a legislació, memòries d'acció municipal, o d'altres documents d'interès que hi pugui haver i que estiguin relacionats amb la rendició de comptes.

L'ajuntament és un ens administratiu que gaudeix d'autonomia, personalitat jurídica i plena capacitat per a l'exercici de les funcions públiques que li són encomanades. Representa interessos de la col·lectivitat i gestiona serveis públics la titularitat dels quals li ha estat assumida. És un tipus d'ens amb funcions i personalitat pròpia de gran rellevància per el ciutadà per la seva proximitat.

El món local va ser dels primers ens públics en fomentar la participació ciutadana. En part; això es deu a que és l'organització administrativa que permet fer més efectiva la participació dels ciutadans en l'adopció de les decisions públiques, però també té a veure amb l'atenció que l'actual govern de la Generalitat de Catalunya presta a la component participativa. La creació d'una *Direcció General de Participació Ciutadana* a l'any 2004, o les mesures que conté *L'Informe sobre Bon Govern* elaborat a l'any 2005, són dos exemples il·lustratius d'aquest interès que hi ha en fomentar les polítiques de participació ciutadanes a Catalunya.

La *Direcció General de Participació Ciutadana (DGPC)*, neix amb l'objectiu de fomentar i donar suport als processos de participació ciutadana en les polítiques de la Generalitat i als ens locals.

Des de la seva posada en marxa a l'any 2004, la *DGPC* ha portat a terme diverses accions de foment de la participació al món local. Tenint en compte que els governs locals, especialment els ajuntaments, han estat els més actius i innovadors en la creació i el desenvolupament d'experiències de participació per implicar la ciutadania en el disseny i l'elaboració de les polítiques públiques, la *DGPC* es proposa reforçar aquesta tasca i facilitar-ne l'extensió.

Es promouen, des de la *DGPC*, diferents actuacions, entre les que destaquen:

1. Programa de subvencions per col·laborar en les despeses derivades de la posada en marxa de processos participatius i de capacitació ciutadana per intervenir activament en els afers públics del seu territori.
2. Formació adreçada a les persones amb responsabilitat política i tècnica dels diferents ens locals. Part d'aquest programa de formació es farà mitjançant l'Escola d'Administració Pública. Es preveu també el desplegament de formats diversos en funció de demandes concretes: jornades, seminaris i cursos específics.
3. Impuls de totes aquelles activitats (publicacions, estudis, jornades, premis o observatoris) que facilitin la visibilitat i la promoció de la participació com una forma de millorar les polítiques públiques en l'àmbit local.

Tenint en compte aquests factors, no ens ha de sorprendre que la component de la participació sigui la component de rendició de comptes més desenvolupada a l'àmbit local.

En aquest sentit, cal destacar que la totalitat d'ens municipals objecte d'anàlisi fan referència a la qüestió de la participació ciutadana d'una manera o altre. Tots tenen clar que és pertinent dur a terme accions ciutadanes participatives i la idoneïtat a l'hora d'integrar-la en les decisions municipals. A més, cal ressaltar que la majoria dels municipis analitzats, compten amb un àrea en la seva estructura municipal que s'encarrega de la participació ciutadana (àrea de participació) i amb un reglament que regula la participació.

En quant a la component de transparència; els lloc web dels ajuntaments analitzats estan força bé en termes d'informació sobre la corporació municipal i en relació amb els ciutadans, i no tant en quant a transparència econòmico-financera, de

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

contractacions públiques, o d'urbanisme i obres públiques. Així doncs, és força comú trobar informació als web municipals sobre els càrrecs electes de l'Ajuntament, i sobre l'organització i normes o reglaments municipals. També és habitual trobar informació dels compromisos contrets vers la ciutadania, o sobre serveis d'atenció ciutadana. D'altre banda, la gestió econòmica-financera sol ser menys transparent, a l'igual que la informació que es troba en relació a la contractació de serveis.

Els *Plans d'Acció Municipals (PAM)*, són accessibles a alguns dels webs analitzats. Aquest fet és un bona acció de transparència municipal, i pot servir d'eina per contrastar el que es fa, com es fa, i veure si s'acompleixen els objectius, de quina manera i amb quins mitjans. En quant a la gestió d'anomalies; els webs dels ajuntaments analitzats solen tenir un apartat destinat a la gestió d'incidències. A quasi totes els webs dels ens local analitzats, hi podem trobar tant sindicatures municipals, bústies de queixes i suggeriments, i en alguns casos, oficines d'atenció al ciutadà. A més, aquests espais de gestió d'anomalies solen estar regularitzats, de manera que és possible conèixer que se'n fa de la sol·licitud feta pel ciutadà, quan la persona rebrà una resposta, i de quina manera.

El punt més feble, i on hi ha més camí a recórrer, és en l'avaluació d'accions concretes que duen a terme els ajuntaments. Aquest fet, és comú a altres administracions i organitzacions. Tot i així, també es troba alguna experiència interessant, com pot ser el mètode d'avaluació del PAM de L'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat.

Quadres resum dels continguts dels web

Existència o no dels següents ítems:

	Girona	Reus	El Prat del Llobregat	Manlleu	Riudecan yes	Pontons	Vic	Castelldef els	Sant Cugat del Vallès
Àrea de participació i ciutadania		X		X			X	X	X
OAC - Oficines d'Atenció Ciutadana	X	X	X					X	X
Pla Acció Municipal (PAM)	X		X					X	X
Sindicatura municipal	X	X		X					X
Pressupostos de l'exercici	X		X	X				X	X
Bústia de queixes i suggeriments	X						X	X	X
Carta de Serveis	X							X	

Elaboració pròpia a partir de l'anàlisi de les planes web

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

Relació d'ítems d'interès trobats als webs analitzades en relació a la rendició de comptes:

Girona	Reus	El Prat del Llobregat	Manlleu	Riudecanyes	Pontons	Vic	Castelldefels	Sant Cugat del Vallès
Bústia d'avisos i suggeriments	Àrea de participació i ciutadania	Oficina d'Informació i Atenció Ciutadana (OIAC)	Àrea de participació ciutadana regulada per un reglament de participació ciutadana	Participació	Consulta en línia	Apartat de participació ciutadana	Bústia de queixes i suggeriments	Costos dels serveis obligatoris més enllà de l'obligarietat legal
Cartes de Servei de l'Ajuntament de Girona	OAC - Oficina d'Atenció Ciutadana	Pressupost				Bústia d'atenció ciutadana	Carta Marc de Serveis	Observatori sociològic
Defensora del Ciutadà	Regidoria de coordinació de polítiques socials i transversals	Programa d'actuació municipal 2008-2011	Pressupost			Perfil de la ciutat de Vic	Declaració de Política de la Qualitat	Polítiques de gestió
Pla de mandat 2007-2011		Tràmits	Síndic de greuges			Indicadors bàsics de qualitat de vida	Pla d'actuació municipal 2007-2011	Pressupost
Pressupost	Sindicatura municipal					Reglament de participació ciutadana	Pressupost Oficina d'Atenció Ciutadana (OAC)	Serveis municipals
Reglament regulador de les institucions de la participació i de la gestió de conflictes							Participació ciutadana	L'Ajuntament t'escolta
								Participació

Elaboració pròpia a partir de l'anàlisi de les pàgines web

Ajuntament de Sant Boi de Llobregat

Els *Plans d'Acció Municipals (PAM)*, són una eina per contrastar el que un Ajuntament fa, com es fa, i veure si s'acompleixen els objectius, de quina manera i amb quins mitjans. En el *PAM*, les polítiques s'han de contrastar amb la missió entesa com una definició del que es vol pel futur del municipi. El *PAM*, ha de ser l'eix vertebrador de la política de l'equip de govern.

L'elaboració estratègica que porta a terme *L'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat* pretén involucrar els agents econòmics i socials del municipi. Això significa donar a conèixer el *PAM* perquè els interessats es sentin partícips, i esdevinguin subjectes actius el l'elaboració de les polítiques municipals. I aquest fet permet assegurar que hi hagi coherència entre la missió i les actuacions, explicar el motiu pel qual es fan les

coses i , ahora, explicar per què no es fa una determinada actuació i discutir-ho en termes més globals i objectius.

La planificació estratègica implica que ha d'existir una funció d'avaluació i redisseny constant. D'una banda, s'han d'avaluar els resultats de les polítiques i de les actuacions municipals, i la incidència que tenen en el progrés de la missió. D'altra banda, s'han de tenir presents i avaluar les turbulències de l'entorn i l'impacte que tenen sobre la realitat municipal. Un pla d'actuació municipal ha d'incorporar els canvis produïts a l'entorn que afecten el seu desenvolupament amb els redissenys necessaris per adequar-lo a la nova realitat. També s'han d'incorporar els resultats de les avaluacions. És a dir, és necessari actualitzar-lo permanentment.

Per dur a terme aquests objectius, *L'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat* posa a disposició dels usuaris del seu lloc web les dades sobre l'estat de les actuacions recollides en el *PAM*.

Les imatges ens il·lustren com *L'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat* avalua i fa un seguiment actualitzat dels processos oberts. L'aplicació dona informació sobre el percentatge de compliment de l'acció recollida al *PAM*, permet filtrar les dades per objectius, per resum d'actuacions i per detall d'actuació.

El sistema permet assabentar-se del nombre d'accions que s'estan portant a terme sobre una qüestió determinada inclosa en el *PAM*. Ahora, permet consultar l'estat de les accions de manera actualitzada i consultar el seu acompliment. Amb aquesta manera de procedir, l'Ajuntament rendeix comptes al ciutadans sobre la seva acció de govern i facilita la implicació de la ciutadania en les polítiques municipals.

Aquesta experiència és molt interessant en relació a la temàtica de rendició de comptes, perquè és sinònima de transparència, avaluació i participació.

Ja en el mandat anterior es va posar en funcionament una oficina de seguiment del *PAM* i en l'actual mandat s'ha fet un pas més, millorant l'aplicació informàtica de seguiment i incorporant la transparència i la interactivitat amb la ciutadania. En el *PAM* d'aquest mandat hi ha hagut un important procés de participació previ i avui cada Àrea pot incorporà trimestralment, amb aquest nou aplicatiu informàtic, l'avaluació del *PAM*, i no només fer seguiment. Això ha suposat un canvi de cultura organitzativa en la línia d'aplicar la planificació, el rigor, la gestió per resultats i la rendició de comptes com a fita clau.

Políticament, cal destacar els dos actes públics "Passem Comptes", celebrats el 27 de novembre de 2008 on l'Alcalde va rendir comptes davant de 400 tècnics municipals i de 400 ciutadans, respectivament. Hi ha hagut una voluntat política, un canvi de cicle

polític, amb un nou Alcalde que des de la majoria absoluta ha impulsat un govern de concentració, estable, que aglutini totes les visions i que treballi de manera cohesionada per tota la ciutat, impulsant mecanismes per recuperar la credibilitat davant la ciutadania, i donant comptes de la tasca feta. Conseqüentment a aquest canvi polític es va fer un canvi d'organització. Una direcció concentrada en un equip directiu amb una coordinació general i quatre àrees, intentant donar una visió conjunta de l'acció de govern fugint de la tendència a la disgregació per àmbits, millorant la transversalitat i canviant la cultura organitzativa cap a l'eficàcia, cercant eficiència, qualitat i transparència amb l'objectiu final de la gestió per resultats, tenint en compte l'impacte.

També la presència de bons professionals que ja portaven temps treballant a l'Ajuntament hi ha contribuït.

Aspectes positius d'aquest sistema:

- Tothom hi participa, tota l'organització.
- Simplifica la feina, ja que comparteixen el mateix sistema d'avaluació.
- Permet tenir un únic catàleg de serveis de tot l'Ajuntament.
- Ajuda a prioritzar.
- Permet donar comptes de les coses que es fan bé i també de les que es fan malament.

Aspectes negatius d'aquest sistema:

- Requereix un canvi en la manera de treballar que no sempre entén tothom a la primera, requereix temps d'adaptació, a poc a poc.

Efectes en la ciutadania:

- És massa d'hora per poder-ne fer una valoració.
- Però han percebut que la gent ha notat que estant canviant coses, la gent ha notat l'actitud proactiva de l'Ajuntament. I en determinats sectors, com l'empresarial, han percebut un canvi d'orientació vers l'Ajuntament, una actitud més pròxima.
- Bústia del Ciutadà: compromís de donar resposta en 15 dies.
1900 entrades en 9 mesos.
97% d'acompliment dels 15 dies.

Aspectes a millorar:

- Hi ha molta feina a fer: comunicar millor, millorar la difusió.
- L'equip tècnic també ha de rendir comptes, no només els polítics.

- Qüestionar, permanentment, què s'està fent i per què s'està fent. És una nova manera d'entendre la política i de treballar. Treballar amb generositat, cap a objectius que puguin ser viscuts com comuns, per tota l'organització.

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

Box 9. Sistema d'Avaluació del PAM a Sant Boi de Llobregat, bona pràctica en avaluació

Espai de consulta:

Pla d'Actuació Municipal - Ajuntament de Sant Boi de Llobregat - Windows Internet Explorer

http://sispm.santboi.cat/Consulta/_s5410H5xO_74RTExO-g7dNROA68xxQgF0FqT6b5c0Uz4NngUA

ajuntament de sant boi

File Edit View Favorites Tools Help

Pla d'Actuació Municipal - Ajuntament de Sant Boi de Llobregat

INTRODUCCIÓ PREÀMBUL QUE ÉS? CONSULTA INFORMES INDICADORS

CONSULTA

PREGUNTA DEL MES (+)

Se sent vostè satisfet amb els serveis de manteniment i neteja de Sant Boi?

- ☐ Estic bastant satisfet
- ☐ Estic molt satisfet
- ☐ Estic poc satisfet
- ☐ No estic gens satisfet

Enviar Resultats

CONSULTA

1. PROJECTE LA CIUTAT DEL FUTUR 51.4%

Aprofitar les potencialitats i oportunitats que tenim com a ciutat per transformar i posar en valor el nostre territori, generant nous usos i millores per tal de millorar la qualitat de vida de la nostra ciutadania.

2. GOVERNANÇA CIUTADANA 55.3%

Impulsar la Governança ciutadana com a una nova manera de governar basada en el lideratge col·lectiu de la ciutat, la participació dels agents socials i cívics i la mateixa ciutadania, la participació activa de la ciutadania i la qualitat democràtica: canviar la manera ciutadana com a garantia per a l'exercici dels drets i l'accessibilitat, promoure la generació de nous i la qualitat d'oportunitats per fer de Sant Boi una ciutat més participativa i referent.

3. TERRITORI CIUTADANA 51.1%

L'ordenació, gestió i manteniment del territori, millorant la infraestructura urbana, d'espais d'oci i altres elements de recursos al territori per a la població de Sant Boi per tal de proporcionar un entorn de desenvolupament equilibrat i de qualitat.

4. BENVENIR CIUTADANA 55.3%

Facilitar el desenvolupament de les persones i de la ciutadania en el procés de desenvolupament del projecte vital individual i col·lectiu de la ciutadania ciutadana de Sant Boi mitjançant la prestació de serveis bàsics de Benestar i Ciutadania, en el domini i la gestió de múltiples àrees: social, cultural, esportiva i de salut, la participació i responsabilitat amb els diferents serveis (social, cultural, esportiu, recreatiu) i altres administracions que intervenen a la ciutat i els principals actors de la ciutadania, la participació, la transversalitat i el treball en xarxa, la qualitat de la ciutadania i la ciutadania en el procés de desenvolupament i en les seves àrees bàsiques que donen resposta a la qualitat d'oportunitats, així com a la qualitat de vida, la participació, el benestar i el model ciutadà de la ciutat.

5. SERVEIS GENERALS 48.0%

Donar resposta a la mateixa ciutadania de l'Ajuntament i a l'efecte de poder realitzar una gestió més eficaç i eficient, d'acord amb la legalitat, facilitant la informació al ciutadà de gestió i a la gestió de gestió per la gestió de gestió.

TOTAL RESULTATS: 55.5%

Actuacions finalitzades En execució Pendent d'execució Dificultats

Informes:

Pla d'Actuació Municipal - Ajuntament de Sant Boi de Llobregat - Windows Internet Explorer

http://sispm.santboi.cat/Informes/_s5410H5xO-74RTExO-g7dNROA68xxQgF0FqT6b5c0Uz4NngUA

ajuntament de sant boi

File Edit View Favorites Tools Help

Pla d'Actuació Municipal - Ajuntament de Sant Boi de Llobregat

INTRODUCCIÓ PREÀMBUL QUE ÉS? CONSULTA INFORMES INDICADORS

INFORMES

Selecció del tipus d'informe

Quadre de comandament

Quadre d'objectius (Filtres)

Resum d'actuacions (Filtres)

Detall Actuació (Filtres)

© Ajuntament de Sant Boi de Llobregat - Pl. Ajuntament, 1 - 08300 Sant Boi de Llobregat - Tel. 93 635 12 00 - Avís Legal - Login
Desenvolupat per Cicle Serveis Informàtics

Ajuntament de Sant Cugat del Vallès

L'organització i estructura de l'*Ajuntament de Sant Cugat del Vallès* ha permès en els últims anys executar una sèrie d'iniciatives encaminades a millorar i modernitzar els sistemes de qualitat en la gestió municipal. La introducció de nous sistemes de gestió ha comportat una major optimització de recursos i l'adopció de la planificació estratègica per fer front als nous reptes que presenta la ciutat.

Iniciatives destacables:

- Posada en funcionament de l'*Oficina d'Atenció Ciutadana*, on s'ha integrat tota l'atenció ciutadana de l'ajuntament d'una forma absolutament transversal i integral.
- Creació d'un *Organisme Autònom de Gestió Tributària* amb el nom de *IMPULSIS*, portat a terme pel propi Ajuntament però amb uns socis tecnològics i financers nous en el sector, en l'àmbit de l'òptima combinació de gestió directa i externalització de serveis.
- La posada en funcionament del servei dels *Supervisors de la Qualitat en la Via Pública*. El projecte aprofita les noves tecnologies i permet que els mateixos supervisors facin arribar via intranet amb descripció i imatge en temps real totes les incidències en la via pública a tots i cadascun dels tècnics responsables de cadascuna d'elles. Aquest sistema permet alhora un control via indicadors del nivell d'incidències en la via pública, la seva sectorialització (més de 90 ítems) i la seva territorialització, així com el temps de resolució mig de les incidències per àmbits de gestió.
- Aplicació del sistema *i-purchasing* en el departament de compres de l'Ajuntament. A través d'un sistema de compres similar al pagament amb targeta VISA s'ha racionalitzat i agilitzat tot el circuit d'una compra, tant per al proveïdor com per a l'ajuntament en la majoria de compres ordinàries de l'Ajuntament. Aquest sistema permet al proveïdor cobrar immediatament i a l'ajuntament estalviar-se multitud de tràmits i circuits.

Aquestes iniciatives aposten per el model de gestió gerencial i per la optimització, racionalització i modernització dels recursos. En aquest context es posa en marxa el *Quadre de Comandament Integral (QCI)*.

El *QCI* conté un conjunt d'indicadors estratègics i de gestió que permeten analitzar el lligam entre la missió i visió, a mitjà o llarg termini, i els objectius operatius a curt termini.

A mode de resum, el QCI, a més d'informar, contribueix a formular l'estratègia, comunicar-la, alinear els objectius de l'organització i dels empleats, motivar i formar contínuament i redissenyar l'estratègia.

Durant el segon semestre de l'any 2001, l'*Àmbit de Promoció Econòmica i Hisenda de l'Ajuntament de Sant Cugat*, decideix juntament amb la *Gerència Municipal* la implantació d'un QCI per a aquest departament, com experiència pilot que havia de servir per a provar el sistema, amb la finalitat de que en un futur no llunyà, es pogués implantar per a tot l'Ajuntament.

Es va treballar amb una consultora externa, tant per a la part de disseny de l'arquitectura, com per a la de l'aplicació informàtica que suporta les dades.

Inicialment es van estudiar experiències d'implantació tant d'entorn nacional com internacional. Es van analitzar els casos de Charlotte (EEUU), Calgary (Canadà), Londres i Wakefield (Anglaterra) i de l'Ajuntament de Barcelona (Espanya). Amb els consultors es va decidir fer una adaptació del model de Charlotte a Sant Cugat, al considerar-lo el més adequat, de tal manera que es va plantejar una arquitectura que es va dividir segons el següent esquema conceptual:

- Missió i Visió de l'Àmbit (definició política)
- Temes (definició política)
- Objectius per perspectives (definició tècnica)
- Mesures i indicadors (definició tècnica)
- Iniciatives estratègiques en cas d'incompliment dels objectius (definició tècnico-política)

La visió de Sant Cugat es va definir com ésser l'ajuntament català que millor gestionés els recursos aplicant criteris d'innovació, modernitat i qualitat; i es va tractar sobre la base d'això, quatre temes bàsics: millora de la imatge corporativa, promoure activitats econòmiques, òptima gestió dels recursos i creixement sostenible.

Box 10. Quadre de Comandament Integrat a Sant Cugat del Vallès

Característiques bàsiques del *Quadre de Comandament Integral*

1. Adopta una perspectiva global, equilibrant els objectius a curt termini amb els de llarg termini. Per això, amb el *QC/* el control de gestió adquireix una dimensió estratègica.
2. La seva formulació presenta un caràcter participatiu, ja que s'ha de construir amb la participació conjunta de tots els directius i empleats que tindran a veure amb la definició i el desplegament estratègic de l'organització.
3. Els indicadors s'estructuren sota quatre perspectives clau: els empleats, els processos interns, els clients i els resultats econòmico-financers.

En general, les aportacions que planteja la utilització d'un *QC/* són les següents:

1. Tradueix l'estratègia d'una organització en un conjunt d'indicadors: converteix l'estratègia en acció.
2. És un instrument que comunica la missió al conjunt de l'organització. En aquest sentit, la informació ha de ser estimulant i clarificadora per a l'actuació diària. Aquest fet planteja coherència en totes les accions ja que permet alinear els objectius.
3. A més de ser un sistema d'informació i de control, és també un instrument de formació, ja que suposa un aprenentatge de les bones accions desenvolupades i dels errors. Aquest factor suposa obtenir possibilitats de millora contínua, ja que només es millora el que es mesura.
4. La utilització del *QC/* obliga a coordinar les tasques de planificació amb l'estratègia. Orienta l'organització cap a objectius estratègics.
5. Contribueix a la redefinició permanent de l'estratègia. L'entorn on es mou una organització és canviant, pel que s'aconsegueix un efecte "feedback" entre les experiències i les decisions de la visió global de l'empresa.

Per arribar fins aquí es va plantejar un mapa estratègic:



Aquest mapa estratègic, en la perspectiva de creixement i aprenentatge, presenta i vincula diferents objectius, des de una millora de les habilitats, augment de la informació dels directius, millora d'eines i motivació dels funcionaris. La motivació dels empleats es planteja en termes d'objectius de millora de la productivitat, millora de la gestió del pressupost, atenció a clients, entre d'altres. Això ha permès, en l'àmbit de la perspectiva financera, maximitzar els ingressos no financers, minimitzar deute, millorar ingressos, etc., fins a arribar a aconseguir els quatre temes bàsics que políticament Sant Cugat va decidir que era necessari fer.

És a dir, millorar la imatge corporativa, optimitzar la gestió dels recursos, creixement sostenible i promoure activitats econòmiques.

Tot això es va fer fixant objectius clars de cadascun dels temes, i analitzant les relacions causa-efecte de cadascuna de les magnituds (del creixement sostenible, de la imatge corporativa, etc).

Perspectives del QCI.



Pla d'Alineació i Competitivitat Estratègica –Formació, juliol/setembre 2008– Carlos Vivas / Pablo Baquero

Model de bon govern i la rendició de comptes a l'administració municipal promogut per la Diputació de Barcelona

La *Diputació de Barcelona* disposa d'una publicació anomenada; *Col·lecció de Papers de Formació Municipal*, que amb una periodicitat mensual, ofereix articles, treballs, estudis i reflexions considerades d'interès per a l'objectiu global de modernització, actualització i innovació de les organitzacions municipals.

La publicació de referència data de 2003 i consta de tres parts. En la primera es fan consideracions generals sobre el bon govern, la rendició de comptes i la responsabilitat social corporativa. En la segona es recull una sèrie d'experiències de diferents entitats per poder avaluar-ne la difusió i la forma de treballar. Finalment, en la tercera part es proposa un model de projecte per implementar la rendició de comptes.

Ens centrarem en aquesta tercera part; *Implementar la Rendició de Comptes en una organització*.

Se'ns presenta un model de projecte per implementar la rendició de comptes en una organització genèrica.

El model consta de cinc fases:

1) Avant-projecte

El plantejament d'aquest tipus de projectes està clarament emmarcat per la estratègia de l'organització. Cal que la direcció estableixi amb claredat els objectius i mostri la seva implicació i recolzament des del primer moment. Durant les activitats d'aquesta fase ha de quedar patent, d'una forma explícita o no, la voluntat política i la vinculació amb el projecte de les més altes instàncies de l'organització. Aquest factor es determinant dels resultats posteriors del projecte, perquè la condició bàsica pel desenvolupament d'un sistema de rendició de comptes és la voluntat política dels governs i dels responsables de les organitzacions per establir-la.

Les activitats a desenvolupar en aquesta fase estan encaminades a la presa de la decisió, conscient i vinculant, per part de la màxima autoritat. Cal també avaluar la factibilitat del projecte. En alguns casos, els menys, es pot tenir una clara voluntat però poden existir unes mancances que no facin possible realitzar el projecte en les circumstàncies actuals. Un exemple d'aquest cas podria ser una organització que, tot i la seva voluntat de realitzar la rendició de comptes, no disposin d'un pla estratègic on s'estableixi la seva missió, les seves fites i els seus objectius de més alt nivell.

2) Diagnosi i planificació

Un cop assolit el ferm compromís de tirar endavant la rendició de comptes, l'organització ha de començar a veure "on és" i que cal fer per obtenir el resultat plantejats.

L'abast del projecte no ha de estar encaminat a donar uns resultats puntuals sinó a establir els mecanismes permanents que ofereixin periòdicament els resultats i les valoracions relatius a la rendició de comptes de l'organització.

Per avaluar l'estat a on es troba l'organització cal realitzar una diagnosi de la situació. Aquesta tasca es, en si mateixa, un petit projecte al que cal assignar un responsable, uns terminis i uns recursos.

Una de les activitats claus i mes necessàries és el nomenament d'un líder o responsable global del mateix. Convé que sigui membre de la mes alta direcció amb algunes habilitats específiques com; credibilitat, capacitat de negociació o empatia.

3) Desenvolupament

La fase de desenvolupament està orientada a determinar les informacions pertinents que cal incloure en els informes de rendició de comptes i dissenyar els mecanismes mes adients per a recollir les dades i la millor forma de presentar i difondre els resultats.

4) Implementació

Les activitats d'implementació estan orientades a posar en marxa els mecanismes dissenyats a la fase anterior. El nucli d'activitats cal centrar-ho en la formació, la motivació i la validació dels indicadors.

5) Tancament

És la darrera d'aquestes cinc fases.

Resultats ITA dels municipis catalans

Transparència Internacional Espanya és la delegació de *Transparència Internacional* a l'Estat espanyol. Entre les prioritats principals de *TI*, hi ha la lluita contra la corrupció governamental. A tal fi, destina part dels seus recursos a estudis, informes i documents que tenen per objectiu assolir governs sotmesos a la legalitat, eficaços i transparents.

Un d'aquests estudis ha estat la creació d'un Índex de *Transparència dels Ajuntaments (ITA)*. Aquest índex, de primera aplicació a l'any 2008²⁴, té per objectiu mesurar el nivell de transparència davant els ciutadans i la societat dels Ajuntaments espanyols. S'ha avaluat la transparència de 110 dels majors Ajuntaments d'Espanya, i això a través d'un conjunt integrat de 80 indicadors (Veure Annex 1).

Les cinc Àrees de transparència que s'avaluen en el *ITA* són les següents:

- a) Informació sobre la Corporació municipal;
- b) Relacions amb els ciutadans i la societat;
- c) Transparència econòmico-financera;
- d) Transparència en les contractacions de serveis;
- e) Transparència en matèries d'urbanisme i obres públiques.

Amb l'aplicació d'aquest conjunt de 80 indicadors, cada Ajuntament obté una puntuació individual, de manera que sorgeix un rànquing o classificació del nivell de transparència dels 110 Ajuntaments esmentats.

Un altre objectiu del *ITA*, apart d'avaluar el nivell de transparència, és fomentar la cultura informativa dels propis Ajuntaments, ja que se'ls ofereix la possibilitat, durant un termini determinat, que incorporin en les seves respectives Webs la informació sol·licitada per *TI-Espanya*, la qual cosa contribueix, a part de millorar les seves respectives puntuacions en el *ITA*, a assolir un augment del nivell de la informació útil i important que aquestes corporacions ofereixen als ciutadans i a la societat. A part de la situació individual de cada entitat local, amb el *ITA* s'arriben a conèixer, a més, aquells aspectes en els quals els Ajuntaments espanyols, a un nivell conjunt, presenten majors o menors nivells de transparència, ja sigui respecte la seva informació econòmico-financera, informació urbanística, etc. A través del *ITA* es busca,

²⁴ Disponibilitat de l'Informe 2009 a: www.transparencia.org.es/ITA%20%202009/INDICE%20ITA%202009.htm.

Destacar que l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès obté la millor puntuació global de tots els municipis analitzats; i que els 16 municipis catalans participants obtenen una puntuació mitjana global de 78,8 sobre 100, fet que situa a Catalunya al tercer lloc de les 17 comunitats autònomes que han estat objecte d'estudi.

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

en definitiva, propiciar un major acostament dels Ajuntaments als ciutadans, fomentant l'augment de la informació que aquests reben de les corporacions locals, tant sobre la situació dels propis Ajuntaments, com sobre les activitats que realitzen, i també sobre les prestacions i serveis als quals poden accedir els propis ciutadans.

a) Informació sobre la corporació municipal (mitjana general: 71,4)

Municipi	Puntuació (Entre 1 i 110)	Posició respecte els 110
1 Barcelona	94,1	8
2 Lleida	94,1	8
3 Mataró	94,1	8
4 Rubí	94,1	8
5 Sant Cugat Vallès	94,1	8
6 Badalona	88,2	22
7 Manresa	88,2	22
8 Reus	88,2	22
9 Sabadell	88,2	22
10 Terrassa	88,2	22
11 Girona	82,4	38
12 Hospitalet Llobregat	82,4	38
13 Sant Boi de Llobregat	82,4	38
14 Santa Coloma Gramenet	82,4	38
15 Tarragona	70,6	59
16 Cornellà de Llobregat	52,9	84

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009
Elaboració pròpia

b) Relacions amb els ciutadans i la societat (mitjana general: 71,4)

Municipi	Puntuació (Entre 1 i 110)	Posició respecte els 110
1 Sant Cugat Vallès	100,0	1
2 Barcelona	95,0	2
3 Hospitalet Llobregat	95,0	2
4 Manresa	95,0	2
5 Mataró	95,0	2
6 Lleida	90,0	14
7 Sabadell	90,0	14
8 Terrassa	90,0	31
9 Santa Coloma Gramenet	85,0	39
10 Badalona	80,0	39
11 Rubí	80,0	39
12 Sant Boi de Llobregat	80,0	39
13 Girona	75,0	50
14 Reus	70,0	59
15 Cornellà de Llobregat	60,0	79

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

16	Tarragona	60,0	79
----	-----------	------	----

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009
Elaboració pròpia

c) Transparència econòmico-financera (mitjana general: 49,1)

Municipi	Puntuació (Entre 1 i 110)	Posició respecte els 110
1 Manresa	100,0	1
2 Mataró	100,0	1
3 Sabadell	100,0	1
4 Sant Cugat Vallès	100,0	1
5 Rubí	94,7	13
6 Santa Coloma Gramenet	94,7	13
7 Barcelona	89,5	25
8 Reus	89,5	25
9 Terrassa	89,5	25
10 Tarragona	78,9	37
11 Sant Boi de Llobregat	68,4	40
12 Girona	47,4	49
13 Lleida	36,8	58
14 Badalona	31,6	60
15 Hospitalet Llobregat	21,1	74
16 Cornellà de Llobregat	15,8	81

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009
Elaboració pròpia

d) Transparència en les contractacions de serveis (mitjana general: 58,3)

Municipi	Puntuació (Entre 1 i 110)	Posició respecte els 110
1 Hospitalet Llobregat	100,0	1
2 Lleida	100,0	1
3 Mataró	100,0	1
4 Sant Cugat Vallès	100,0	1
5 Girona	85,7	18
6 Rubí	85,7	18
7 Sabadell	85,7	18
8 Terrassa	85,7	18
9 Cornellà de Llobregat	71,4	28
10 Tarragona	71,4	28
11 Badalona	57,1	48
12 Barcelona	57,1	48
13 Manresa	57,1	48
14 Reus	57,1	48
15 Sant Boi de Llobregat	57,1	48
16 Santa Coloma Gramenet	0,0	108

RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA: EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009
Elaboració pròpia

e) Transparència en matèries d'urbanisme i obres públiques (mitjana general: 67,0)

Municipi	Puntuació (Entre 1 i 110)	Posició respecte els 110
1 Mataró	100,0	1
2 Sabadell	100,0	1
3 Sant Cugat Vallès	100,0	1
4 Barcelona	94,1	13
5 Girona	82,4	25
6 Santa Coloma Gramenet	82,4	25
7 Tarragona	82,4	25
8 Badalona	76,5	36
9 Manresa	76,5	36
10 Terrassa	76,5	36
11 Lleida	70,6	49
12 Rubí	70,6	49
13 Cornellà de Llobregat	64,7	58
14 Hospitalet Llobregat	52,9	78
15 Reus	47,1	86
16 Sant Boi de Llobregat	35,3	98

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009
Elaboració pròpia

Índex global

Municipi	Puntuació (Entre 1 i 110)	Posició respecte els 110
1 Sant Cugat Vallès	98,8	1
2 Mataró	97,5	2
3 Sabadell	93,8	7
4 Barcelona	90,0	11
5 Manresa	87,5	17
6 Terrassa	86,3	20
7 Rubí	85,0	22
8 Santa Coloma Gramenet	78,8	33
9 Lleida	75,0	39
10 Girona	72,5	43
11 Reus	72,5	43
12 Tarragona	72,5	43
13 Badalona	67,5	51
14 Hospitalet Llobregat	66,3	53
15 Sant Boi de Llobregat	66,3	53
16 Cornellà de Llobregat	50,0	78

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009
Elaboració pròpia

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

Taula comparativa de mitjanes

	ESP	CAT
Informació sobre la corporació municipal	71,4	84,5
Relacions amb els ciutadans i la societat	71,4	82,8
Transparència econòmico-financera	49,1	63,1
Transparència en les contractacions de serveis	58,3	76,1*
Transparència en matèries d'urbanisme i obres públiques	67,0	73,1
Promig mitjanes	62,8	75,5

* S'exclou Santa Coloma de Gramenet (0,0)

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009

Elaboració pròpia

Les taules ens indiquen que els municipis catalans treuen bones puntuacions a l'Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA), tant a nivell global, com per les dimensions analitzades.

La puntuació dels municipis catalans és molt bona en quant a; "informació sobre la corporació municipal" i "relacions amb els ciutadans i la societat", i no tant per les altres components analitzades. Tot i així, les mitjanes globals obtingudes pels municipis catalans són superiors a les espanyoles, tant a nivell global, com per a totes les dimensions analitzades.

De les taules es pot deduir que els municipis catalans són transparents vers la seva informació municipal i en la relació amb la societat, però no tant respecte a qüestions d'urbanisme, econòmico- financeres i en la contractació de serveis. En aquest aspecte, cal millorar de manera substancial la transparència en relació a aquests àmbits. Sobretot, respecte a qüestions econòmico- financeres i de contractació de serveis, espais amb mitjanes de puntuació força baixes. Els municipis catalans haurien de fer un esforç en aquest sentit, intentant fer més accessible i transparent tota la informació relacionada en aquest àmbits d'actuació.

Comparació de l'ITA 2009 respecte el de 2008

Municipi	PUNTUACIÓ 2008	PUNTUACIÓ 2009	Posició 2008 (100)	Posició 2009 (110)	Posició 2009 respecte 2008
Sant Cugat Vallès	70,0	98,8	18	1	+17
Mataró	61,3	97,5	32	2	+30
Sabadell	63,1	93,8	24	7	+17
Barcelona	81,3	90,0	4	11	-7
Manresa	51,3	87,5	53	17	+36
Terrassa	61,9	86,3	28	20	+8
Rubí	61,3	85,0	32	22	+10
Santa Coloma Gramenet	58,8	78,8	36	33	+3
Lleida	55,0	75,0	47	39	+8

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

Girona	63,1	72,5	24	43	-19
Reus	48,8	72,5	60	43	+17
Tarragona	45,0	72,5	69	43	+26
Badalona	60,6	67,5	34	51	-17
Hospitalet Llobregat	77,5	66,3	10	53	-43
Sant Boi de Llobregat	57,9	66,3	38	53	-15
Cornellà de Llobregat	45,0	50,0	69	78	-9

Font: Transparència Internacional Espanya: Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA) 2009

Elaboració pròpia

SÍNDIC DE GREUGES DE CATALUNYA

El Síndic de Greuges té la missió de garantir el dret de totes les persones a una bona administració governamental. El Síndic és l'organisme que s'encarrega de tramitar queixes de les persones que es troben desamparades davant l'actuació o la manca d'actuació de les administracions.

L'Estatut d'Autonomia estableix que les seves funcions són protegir i defensar els drets i les llibertats que reconeixen tant la Constitució espanyola com l'Estatut d'Autonomia de Catalunya. Supervisa, amb caràcter exclusiu, l'activitat de l'Administració de la Generalitat, la dels organismes públics o privats vinculats o que en depenen, la de les empreses privades que gestionen serveis públics o acompleixen activitats d'interès general o universal o activitats equivalents de manera concertada o indirecta i la de les altres persones amb un vincle contractual amb l'Administració de la Generalitat i amb les entitats públiques que en depenen. També supervisa l'activitat de l'Administració local de Catalunya i la dels organismes públics o privats vinculats o que en depenen.

El síndic o síndica és elegit pel Parlament de Catalunya per majoria de tres cinquenes parts dels seus membres per una durada de cinc anys. Ha d'exercir les seves funcions amb imparcialitat i independència, i és inviolable per les opinions expressades en l'exercici de les seves funcions, és inamovible i només pot ésser destituït i suspès per les causes que estableix la llei.

Per tant, el Síndic és garant de drets, llibertats i de bona administració. Això comporta que la seva actuació en termes de rendició de comptes sigui de vital importància com a organització de referència respecte a la bona gestió administrativa.

Pel que respecta al Síndic de Greuges, s'ha analitzat tota aquella informació corporativa rellevant publicada al seu espai web en relació a qüestions relacionades amb la rendició de comptes i les seves components; transparència, participació, avaluació i gestió d'anomalies; així com la seva memòria d'activitat anual com a document il·lustratiu de totes les activitats dutes a terme pel Síndic durant el període esmentat.

Anàlisi de la memòria d'activitat

La memòria anual Síndic és el document mitjançant el qual el Síndic fa un balanç anual de les seves activitats i de les resolucions emeses. El document conté dades destacades de l'any, referència als col·lectius amb una necessitat especial de protecció, drets socials i econòmics i altres drets constitucionals, així com la projecció institucional i les activitats de cooperació internacional.

Trets destacables en relació a la temàtica de rendició de comptes:

1. Existència d'una valoració dels impactes, del resultat final i de les conseqüències

- Distribució de les queixes i les actuacions d'ofici tramitades el 2007 per any d'obertura des de 1999.
- Situació de les actuacions (queixes, consultes i actuacions d'ofici) des de 1997 fins al 2007.
- Situació de les actuacions (queixes i actuacions d'ofici) en finalitzar l'exercici 2007.
- Grau d'acceptació de les resolucions del Síndic.

Existència d'indicadors d'avaluació i de seguiment de la política o del servei portat a terme per l'entitat

L'Article 36 de la Carta de serveis del Síndic defineix indicadors de seguiment i avaluació.

Existència d'un epígraf d'avaluació de la gestió dels expedients al Síndic que té com a objectiu analitzar i valorar la gestió del Síndic de Greuges de Catalunya en relació als expedients de tramitació de queixes.

De la mateixa manera que el Síndic analitza les actuacions de les administracions davant dels ciutadans, les intervencions del Síndic també han de ser avaluades en termes de transparència, eficàcia i eficiència, tant en la relació amb els ciutadans com en la relació amb les administracions. Per fer-ho, el Síndic ha engegat tot un conjunt de mesures en l'àmbit intern, entre les quals hi ha l'elaboració de la Carta de serveis del Síndic i el projecte d'implantació d'un quadre de comandament a l'organització que analitza la qualitat del servei i, per tant, el desplegament d'una sèrie d'indicadors per valorar el compliment dels objectius. Atès que es tracta d'una fase inicial, es recullen dos tipus d'enfocaments a l'hora d'avaluar la gestió: en primer lloc, el control del temps de tramitació i, en segon lloc, l'enquesta de satisfacció dels usuaris.

Pel que fa al control del temps de tramitació, s'ha desagregat el temps total en el temps de durada de la tramitació de l'expedient al Síndic (comprèn l'acusament de recepció, la sol·licitud d'ampliació de dades a la persona interessada, la sol·licitud d'informació a les administracions i la resolució de la queixa), el temps de durada de la tramitació de l'expedient a l'Administració (comprèn la sol·licitud d'informació a l'Administració i, si s'escau, l'acceptació o no de la resolució) i el temps de durada de la persona interessada per emetre la resposta a les demandes d'informació.

A més, l'enquesta d'avaluació de la satisfacció analitza, entre altres, el grau de satisfacció amb el servei rebut, la percepció del temps transcorregut de la queixa, la satisfacció amb la resolució final del problema i les causes d'aquesta satisfacció o insatisfacció.

Enquesta d'avaluació de la satisfacció

Des de l'any 2005, el Síndic elabora anualment un estudi que té com a objectiu determinar el grau de satisfacció del servei rebut per part del Síndic de Greuges entre la població que s'hi ha adreçat. Els objectius concrets de l'estudi s'enfoquen a determinar el nivell de satisfacció amb el servei rebut pels usuaris al moment de fer una queixa o una reclamació, durant l'evolució i la resolució de la queixa o la reclamació, al moment de fer una consulta i durant l'evolució i la resolució final de la consulta. L'enquesta es va realitzar a 600 persones (58,3% persones que havien presentat una queixa i 41,7% persones que havien formulat una consulta).

Carta de serveis

Tal com s'ha assenyalat anteriorment, un altre dels projectes que ha engegat el Síndic en el decurs de l'any 2007 és l'elaboració de la Carta de serveis de la institució. La Carta de serveis representa un instrument a partir del qual es pot millorar la gestió interna i externa del Síndic, mitjançant l'adquisició de compromisos amb la ciutadania de manera continuada i renovable. Amb aquesta eina, el Síndic pretén incrementar el nivell d'exigència del servei que presta als ciutadans i la interacció amb l'usuari. En aquest sentit, no solament es tracta de comunicar el grau d'assoliment dels objectius establerts, sinó de facilitar tots els canals d'accés possibles perquè els ciutadans puguin expressar les seves queixes i reclamacions davant del servei rebut, així com els suggeriments i les propostes de millora del funcionament intern de la institució. Els resultats de la implantació de la carta de serveis i, per tant, del conjunt d'indicadors que desplegui, així com les queixes i els suggeriments que es rebin respecte al funcionament del Síndic, es donaran a conèixer en el pròxim informe anual per garantir la transparència amb la ciutadania i informar sobre les solucions i les propostes de millora que s'han impulsat.

Anàlisi del lloc web

Al web del Síndic queda molt definida la missió de l'organització, ja que va més enllà d'una simple descripció de les competències de l'organisme. Aquest fet suposa un bon punt de partida en termes de rendició de comptes, al permetre fer-se una idea general de què és i la raó de ser del Síndic.

Un cop hem vist definida la missió, també s'observa al web de l'organització, l'existència d'objectius operatius i justificació dels mateixos. Aquest fet, també rellevant en termes de rendició de comptes, és important en el sentit que dóna sentit a l'activitat que duu a terme l'organització. Cal també remarcar l'aparició de valors d'actuació que van més enllà d'una senzilla retòrica i que es concreten en determinades actuacions, tals com; criteris de qualitat, sostenibilitat, igualtat, etc.

Un altre qüestió d'interès és la constatació de l'existència d'una *Carta de serveis i de bona conducta del Síndic* posada en marxa a l'abril de 2008. Més enllà del que estableix l'ordenament jurídic, les institucions públiques es poden dotar de diferents instruments com ara les cartes de serveis. Concebuda des de l'àmbit públic, aquesta eina permet recollir el catàleg de drets dels ciutadans envers una organització, així com l'adquisició de compromisos per millorar-ne periòdicament la gestió. El Síndic de Greuges de Catalunya, mitjançant la Carta de serveis i bona conducta, vol informar tant les persones com les administracions dels serveis que presta, dels drets de qualsevol persona física o jurídica davant la institució i dels compromisos de qualitat que es volen aconseguir. Per tant, existeix un compromís clar de la institució respecte la ciutadania en termes de transparència i de rendició de comptes.

Els canals d'accés a la informació de l'organització són molt complerts, explícits i cobreixen la major part de les necessitats ciutadanes. Estructurats per temàtiques, permeten alhora contactar amb l'organisme per tal de aclarir qualsevol dubte que hi pugui sorgir al respecte. Com aspectes destacables en aquest sentit, es pot remarcar l'existència de campanyes de publicitat del Síndic, o d'un butlletí electrònic mensual. Aquesta eina informativa en línia, permet rebre cada mes les novetats del Síndic de Greuges de Catalunya d'una forma còmoda, ràpida i eficaç. Mitjançant la subscripció es pot obtenir tota la informació referent a l'actuació del Síndic i altres temes relacionats amb els drets de totes les persones. A més, està disponible en català, castellà i anglès.

Al mateix temps, s'observa una bona classificació de l'organització per àrees de treball, de forma que es tenen en compte les diverses competències i relacions entre sí. Això significa que hi ha una bona delimitació de funcions i integració d'interessos diversos a través de la participació.

Per últim, i com a d'altres aspectes destacables pel nostre estudi; cal esmentar la publicitat que es dóna al web corporatiu de diversos informes remesos al Parlament, així com d'altres documents d'interès. Això és símptoma de que el Síndic es compromet amb la transparència i actua en conseqüència. D'igual forma, la presència d'informes d'avaluació i de seguiment, com de gestió d'anomalies, venen a constatar el compromís del Síndic en relació a la temàtica de rendició de comptes.

ELS PARTITS POLÍTICS AMB REPRESENTACIÓ PARLAMENTÀRIA

Els partits polítics i la rendició de comptes

Els partits polítics articulen les demandes de la societat i dels grups socials en el debat públic i les institucions representatives i, eventualment, assumeixen responsabilitat de govern i d'administració configurant el sector públic i dirigint les seves actuacions.

El procés electoral cobreix una part substancial d'aquestes funcions, i en ell podem trobar, d'una o altra manera, mecanismes de representació socials combinats amb mecanismes de rendició de comptes. Els partits polítics orienten les seves campanyes tenint en compte la percepció de les inquietuds dels electors, de manera que, suposadament, aquests puguin escollir aquell partit que s'ajusti més a les seves idees o valors, però també pugui triar el partit amb el programa que percep més adient pels problemes que l'elector aspira a que siguin resolts en el marc del sistema polític democràtic.

Tanmateix, aquesta articulació de les demandes de la societat va més enllà del procés electoral. Tenint en compte que aquests processos de demanda social són continus, és clar que els partits polítics, com a organitzacions, haurien d'estar preparats per tal de poder donar la resposta més adient en qualsevol moment i situació.

En un altre ordre, els partits polítics, en la mesura que exerceixen funcions relacionades amb el poder, tant des del govern com des de l'oposició, són els protagonistes en l'impuls i la transformació de les polítiques públiques i de la gestió dels serveis públics.

Sorgeix així una doble rellevància dels partits polítics relacionada amb la rendició de comptes: d'una banda, formulen i es responsabilitzen de les polítiques i del funcionament del sector públic en el seu comportament a les institucions representatives i l'administració; de l'altra, com a tals organitzacions són una eina, i assumeixen responsabilitats de representació d'interessos i canals de participació política.

Una anàlisi aprofundida d'aquesta doble vessant requeriria uns treballs que superen en molt les pretensions d'aquesta visió introductòria. Això no obstant, hem examinat la següent informació disponible:

- En el primer àmbit, els programes electorals dels partits i coalicions amb representació electoral al Parlament de Catalunya.
- En el segon, la informació disponible en els llocs web i els documents de gestió dels darrers congressos celebrats pels principals partits.

Hores d'ara no hi ha dubtes que la desafecció política que pateixen gran part de les societats democràtiques està relacionada en bona mesura amb el fet que el poder polític no transmet de manera satisfactòria allò que fa, com, i per què ho fa.

La rendició de comptes pot contribuir a que tots els actors implicats en el procés adquireixin coneixement sobre ells mateixos i vers els altres. És significatiu que els partits polítics contrastin la conveniència d'actuar sota els paràmetres marcats per un sistema de rendició de comptes. Els partits ostenten funcions vers la societat i el poder. D'una banda, articulen les demandes socials, serveixen de vehicle de reclutament polític, i són eines d'integració, mobilització i socialització. I d'altra, proposen programes i polítiques, s'encarreguen de la formació de govern, seleccionen personal dirigent i poden exercir oposició.

Per tot això, sembla clar que és del tot pertinent donar a conèixer una aplicació de la metodologia d'anàlisi de la rendició de comptes als partits polítics.

Tots els partits amb representació al Parlament de Catalunya fan referència, d'una manera o altra, a la qüestió de "bon govern" a l'administració en els seus programes electorals. La rendició de comptes i les seves components són presents en tots els programes analitzats. L'administració per a les diverses formacions polítiques ocupa un lloc destacat dins dels programes electorals, i ja sigui d'una manera o d'altra, la qüestió de rendició de comptes i les seves components hi és present.

Un resum del plantejament i de les propostes que es recullen en els programes electorals és la següent:

Partit dels Socialistes de Catalunya (PSC)

El PSC creu que una bona administració pública és la millor eina per a la governança. Proposa una reforma administrativa que situï al ciutadà en el centre d'atenció de l'activitat administrativa. Per portar-ho a terme, és necessari, diu, adoptar mesures d'innovació permanent de gestió administrativa per tal d'assegurar la qualitat, l'autonomia, i la rendició de comptes del servei. La transparència i la participació ciutadana són motors d'aquesta acció, perquè la transparència dels assumptes públics atorga legitimitat, i la participació representativitat. Com a garanties d'aquestes reformes se'ns remet al llibre blanc de la funció pública catalana i al nou Estatut.

L'administració ha de garantir una articulació adequada dels mecanismes de participació ciutadana, i ha d'estar sotmesa a controls efectius de resultats i d'eficiència que incorporin la publicitat dels resultats. Sols així, s'assoliran alts nivells d'eficàcia i de qualitat democràtica en l'acció administrativa.

El PSC aposta per un govern més responsable davant dels ciutadans, i això significa que les institucions han de ser cada vegada més responsables davant dels ciutadans, més representatives i més transparents en la seva activitat. Per això, cal activar els canals de participació creant mecanismes estables i avançats que permetin la iniciativa i la participació ciutadanes en matèria de millora, innovació i seguiment de l'organització administrativa i de la forma de prestació dels serveis. També s'aposta per constituir meses de treball i mantenir relacions estables amb la societat civil organitzada i no organitzada, així com per la implicació dels agents econòmics i socials, les organitzacions ciutadanes interessades, i els representants dels sectors implicats, per els grans temes estratègics, seguint el model de *l'Acord Estratègic per la Competitivitat i el Pacte per a l'Educació*. Tanmateix, existeix la voluntat per part del PSC per posar en marxa noves iniciatives en l'àmbit de la participació ciutadana per tal de fer el seguiment i l'avaluació de la gestió i l'aplicació de les polítiques públiques de les administracions.

Per últim, el PSC es compromet a avançar cap a un Govern i una Administració més transparents, responsables i participatius. Per dur-ho a terme, hi ha el compromís d'elaborar i aplicar un programa concret sobre "bon govern i transparència" administrativa, basat en l'informe de bon govern ja aprovat amb anterioritat. Es reconeix el dret al lliure accés a la informació que garanteixi que tots els poders, autoritats públiques i entitats sostingudes amb fons públics, facilitin activament el lliure accés a qualsevol informació o document oficial, exceptuant únicament el que preveu la legislació de protecció de dades o de secrets oficials. Així mateix, s'ha de garantir la informació i la transparència dels procediments necessaris per proporcionar seguretat jurídica als ciutadans davant l'actuació de l'Administració, millorant els mecanismes d'informació pública i notificant individualment, sempre que sigui possible, les afectacions als seus drets i propietats, així com el dret de tots els ciutadans a relacionar-se electrònicament amb l'Administració.

El PSC també es compromet a impulsar una llei que promogui i faciliti les consultes populars a la Generalitat i als ajuntaments, a regular els òrgans de participació ciutadana de la Generalitat a través de l'aprovació d'una Llei d'Organització de l'Administració de la Generalitat, i a promoure la realització de processos de participació ciutadana des de cada departament, establint processos de debat respecte a polítiques concretes per tal d'implicar a la ciutadania en la definició d'aquestes i promoure propostes per millorar-les.

Propostes de rendició de comptes en el PSC

1. Universalització de les cartes de serveis en les organitzacions públiques, especificant-hi els estàndards del servei, els indicadors de seguiment, les possibles compensacions per incompliment i la participació dels usuaris.
2. Impulsar l'ús de sistemes de gestió integrada per tal d'avaluar la gestió.
3. Impulsar l'aprovació d'una Llei d'organització de l'Administració de la Generalitat que:
 - *Simplifiqui i reguli la diversitat d'entitats instrumentals que integren el sector públic i estableixi una clara relació entre aquestes entitats i els departaments de l'Administració de la Generalitat als quals estan adscrites, mitjançant un contracte de relacions.*
 - *Enforteixi en el Govern i en els departaments de l'Administració de la Generalitat les seves capacitats estratègiques, de disseny i d'avaluació de les polítiques públiques.*
 - *Introdueixi noves figures organitzatives que siguin flexibles i adaptades a les exigències d'avui (directors de projecte, grups de treball no permanents, etc.).*
 - *Estableixi els instruments i procediments de garantia de l'eficàcia i de control de l'eficiència en la utilització dels recursos públics.*
 - *Reguli els òrgans de participació ciutadana i de les seves associacions.*
 - *Establir els instruments i procediments necessaris per dur a terme una avaluació progressiva de les polítiques públiques i la qualitat dels serveis.*
 - *Avaluar els costos generals de l'Administració de la Generalitat establint un programa progressiu de racionalització de recursos, especialment pel que fa als usos d'oficines públiques i de consum d'energia, treballant per augmentar l'estalvi energètic i la sostenibilitat de l'activitat pública.*

Convergència i Unió (CiU)

Un dels valors esmentats al programa electoral de CiU fa referència al “bon govern” entès com aquell que treballa per la dignitat i pel prestigi de les institucions, tant de cara als ciutadans com de cara a l'exterior.

CiU, al mateix temps, aposta per la publicació de cartes de serveis de cada àmbit administratiu, on hi constin els compromisos explícits i vinculants de l'administració vers els ciutadans usuaris del servei del que es tracti. Tanmateix, també s'aposta per

l'impuls d'una nova Llei de la Funció Pública de Catalunya que, dissenyi una funció pública capdavantera, moderna, tecnològicament avançada, orientada al servei, flexible, no invasiva ni intervencionista, fonamentada en la professionalitat del seus empleats, que reguli temes pendents com els cossos autonòmics d'habilitació estatal de secretaris i interventors per a les administracions locals i la funció pública directiva.

Propostes de rendició de comptes a CiU

- *Desenvolupament del dret a la participació ciutadana que inclou el Nou Estatut, creant instruments que permetin punts de trobada i d'expressió dels ciutadans a través de les seves organitzacions socials i econòmiques, respecte les propostes de l'administració pública que els afectin, i facilitant els mecanismes perquè els ciutadans puguin fer arribar les sol·licituds d'informació, queixes i suggeriments, garantint-ne la resposta i utilitzant-ho com a canal de millora dels serveis i com a eina de transparència.*
- *Foment dels criteris de qualitat, formació, i assoliment dels objectius en la pràctica administrativa, així com de la cultura de la planificació i l'avaluació.*

Esquerra Republicana de Catalunya (ERC)

El programa d'ERC vol assolir una administració pública més àgil i eficient. Entre les propostes i mesures que es fan al seu programa electoral ens interessen les següents:

- *Voluntat de seguir estenent l'elaboració de cartes de qualitat dels serveis d'atenció a la població de la Generalitat.*
- *Interès en vetllar per l'aplicació de les propostes del Llibre blanc de la funció pública.*
- *Potenciació de l'avaluació en processos de selecció d'àmbit públic*
- *Transparència en la licitació pública de la Generalitat.*

Partit Popular de Catalunya (PPC)

En el programa electoral del Partit Popular existeix la voluntat de convertir l'administració en més participativa, i elaborar un manual de "bones pràctiques" administratives. Aquest manual, comptaria amb l'assessorament d'experts en gestió pública, i estaria dirigit a dotar de més agilitat i eficiència l'acció administrativa.

Iniciativa per Catalunya-Verds (IC-V)

IC-V aposta per una administració pública eficaç, eficient, moderna i propera a la ciutadania. En aquest sentit, creu necessari el seguir treballant en l'aplicació de l'informe sobre bon govern i al mateix temps en el foment d'una articulació adequada dels mecanismes de participació ciutadana, per tal de garantir la participació no només en els òrgans consultius, sinó també en la presa real de decisions. Facilitar l'accés dels ciutadans i ciutadanes a l'administració, garantint la possibilitat de que formulin preguntes, suggeriments o queixes. Per això, és important crear punts de recepció que recullin les inquietuds ciutadanes, amb el compromís d'obligada resposta per part de l'administració en terminis concrets. En aquest sentit, s'aposta per l'impuls de la figura del Síndic del ciutadà/na en totes les administracions públiques catalanes.

Mesures a destacar:

- *Impuls i creació del Síndic del Ciutadà/na a totes les administracions públiques.*
- *Establiment d'un sistema de comunicació directa a través d'Internet dels ciutadans/es amb l'Administració (preguntes, queixes, suggeriments).*

Ciutadans per Catalunya

El programa de Ciutadans per Catalunya posa l'accent en la qüestió de l'eficàcia administrativa.

Dos aspectes rellevants al seu programa electoral en relació a la temàtica de rendició de comptes:

- *Creació i desplegament d'una Agència autonòmica d'avaluació de la qualitat dels serveis i polítiques públiques.*
- *Implantació d'auditories externes i independents per a tots els serveis públics, i impuls dels mecanismes necessaris per a una avaluació permanent de l'acció de les administracions i per a un efectiu rendiment de comptes davant la societat.*

Funcionament intern i rendició de comptes

Una eina de la qual hem disposat per tal d'analitzar el funcionament intern dels partits polítics és l'anàlisi de la documentació elaborada a partir de la celebració dels congressos dels partits. Aquesta documentació és d'interès en la mesura que és el punt de reunió on representants del partit sotmeten a debat diverses qüestions i polítiques de partit.

De l'observació de la documentació, tots els partits tenen polítiques de foment de la participació interna com externa, referències a la transparència en el seu funcionament i interès en fomentar polítiques d'avaluació pública. Tot i així, no es poden identificar accions concretes al respecte i menys encara una descripció i anàlisi dels resultats de les actuacions efectuades fins el moment en aquests àmbits. Els documents congressuals tenen en general un cert to propagandístic, i d'ells no s'extreu una visió clara dels partits: composició, participació i avaluació internes, temes de finançament, etc., no et queden clars a cap dels documents, llevat d'un cas.

Hi ha indicis i símptomes, doncs, relacionats amb la falta de transparència i de rendició de comptes. Un lector inexpert en aquest tipus de documents i d'organitzacions, acaba fent-se preguntes sobre el partit: què ha fet, qui en forma part, com es finança, etc. Les estratègies polítiques són prou entenedores, però el funcionament intern no acaba de ser prou clar.

Box 11. Transparència interna i control de compromisos a ICV

La 9 Assemblea nacional d'ICV de novembre de 2008, ens els seus documents de discussió interna, va incorporar per primera vegada en el funcionament de la formació informació detallada sobre els adherits i els anomenats amics. El document recull el seu nombre i evolució, la distribució per sexes i altres dades d'interès com l'edat o el nivell formatiu, sent l'únic document que haguem pogut contrastar d'un partit polític on es facilita aquesta informació ni que sia als propis militants.

Pitjor sort va tenir una altra iniciativa relacionada amb la rendició de comptes iniciada en la legislatura anterior, l'any 2003, que va ser la creació d'un *Consell Ciutadà de seguiment dels compromisos electorals*. Aquest Consell estava compost per 24 personalitats independents, majoritàriament del món acadèmic i associatiu. El Consell es va constituir i va tenir unes quantes sessions, però no va tanmateix ni esgotar aquella legislatura.

Un altre aspecte a destacar és l'accessibilitat dels documents. Exceptuant alguns casos sol ser difícil, o fins i tot inaccessible. Tenint en compte la importància d'aquest tipus de congressos, seria lògica una major facilitat d'accés, fet que segur comportaria un millor punt de partida alhora d'incrementar la transparència de l'organització.

Un cop analitzats els diversos instruments al nostre abast a l'hora de contrastar el funcionament intern dels partits en relació a les diferents components de rendició de comptes; la component de la participació és la que en surt millor parada. La voluntat de tots els partits és fomentar-la tant a nivell intern com extern, i existeixen forces

canals al respecte. S'apunta uns nivells de transparència creixents. Es poden trobar documents interessants via web (estatuts, polítiques, etc), però és del tot insuficient i presenta mancances importants en qüestions molt rellevants (afiliats, finançament, etc.). Els hipotètics dèficits de transparència afecten negativament a d'altres aspectes de la rendició de comptes com la participació o l'avaluació.

Box 12. L'Oficina de seguiment del programa electoral del PSC

L'executiva nacional del PSC va aprovar, al juny de 2007, la creació d'una *Oficina de Seguiment del Programa Electoral* per mantenir permanentment actualitzat el programa electoral i el grau de compliment dels compromisos que en ell si recullen.

L'òrgan neix amb voluntat de ser un instrument que contribueixi en l'aprofundiment de cultura democràtica, tot proporcionant major transparència i accountability a un element tan fonamental com és el programa electoral. El PSC, pretén actuar amb responsabilitat davant dels ciutadans, i per tant creu pertinent l'existència d'aquesta oficina.

L'*Oficina de Seguiment del Programa*, pel seu funcionament –amb l'elaboració d'informes anuals–, comporta un treball continuat en el programa electoral. El programa deixa de ser un debat que es té cada quatre anys per passar a ser un eix dinàmic en el temps, permanentment actualitzat i permanentment repensat, així com debatut. L'Oficina està formada per responsables tant del govern, com del partit i el grup parlamentari, per tal de coordinar la tasca de govern i la parlamentària amb el programa elaborat pel partit, i les seves sectorials.

Els tres objectius principals de l'*Oficina de Seguiment del Programa* del PSC són els següents:

1. Rendiment de comptes: assegurar que el PSC pugui tenir un seguiment del compliment del programa i de les promeses electorals.
2. Poder “portar la feina al dia”: Evitar que els programes de les properes cites electorals es facin a corre cuita, assegurant-se així que el punt de partida està clar i treballat.
3. Dinamitzar la feina de les sectorials: identificar els ‘buits’, és a dir, identificar tant on falta enfortir el discurs (i per tant que l'executiva pugui dinamitzar una sectorial concreta o crear un grup de treball)

L'Oficina, resta dividida en quatre eixos d'actuació: institucional, social, territorial i econòmic. Aquests eixos equivalen als que apareixen al programa electoral del PSC. Tots els àmbits d'actuació compten amb un responsable identificable, així com d'altres responsables de coordinació.

L'acció de treball d'aquesta oficina té com objectiu marcat el poder produir un informe semestral per tal de que sigui presentat davant l'executiva del partit. Així mateix, i com el secretari d'acció sectorial està inclòs en el grup motor de la OSP, s'obra la possibilitat d'anar engegant els grups de treball que es vegin necessaris per temes on s'observin carències.

Fins el moment, els informes anuals no són públics i s'adrecen en exclusiva al primer secretari del partit.

L'avaluació del funcionament de l'organització, i no solament en termes estrictament electorals, cas que existeixi, no és pública, fet que ens fa dubtar de la seva existència. Això succeeix en molts d'altres àmbits i institucions, però la inexistència d'objectius clars i tangibles en termes quantitatius i qualitatius, pot repercutir de manera negativa en l'eficàcia i l'eficiència organitzativa.

La gestió d'incidències i d'anomalies presenta mancances importants respecte a d'altres tipus d'organitzacions analitzades (menys accessibilitat, desconeixement del tractament que d'elles se'n fa, etc.). Aquest fet pot estar íntimament lligat a la pròpia natura d'aquest tipus d'organització, però tot i així, s'observa la inexistència de bons canals d'interacció que serveixin per a la gestió d'incidències i d'anomalies.

Box 13. El Pla de modernització interna d'ERC

El *Pla de Treball de l'executiva nacional d'ERC* marca les prioritats d'actuació de les vicesecretaries i de les secretaries nacionals per al mandat 2008-2012. En aquest sentit, i per a la Vicesecretaria General de Coordinació Interna i Acció Electoral es marquen els següents punts:

Actuacions a curt termini

Els aspectes més rellevants de la feina immediata que ha de dur a terme van des de la coordinació de les diades nacionals pressupostades fins al seguiment de la gestió comptable i financera de l'organització. Entre altres aspectes cal destacar la centralització de les demandes territorials en una finestreta única, elaborar un catàleg de serveis, el manual de funcionament de les seccions locals i la premaquetació de publicacions locals per facilitar al territori la difusió del seu missatge.

Pla de modernització

Pla que preveu la millora de les infraestructures del partit. L'objectiu és aconseguir una estructura més coordinada, eficaç, eficient i adaptada a les necessitats existents. Per això, la militància ha de ser partícip de les grans decisions que ha de prendre l'organització a diferents àmbits. Així doncs, es tracta de millorar la qualitat del debat i la discussió democràtiques i de fer més eficaços els mecanismes de presa de decisió política. Els objectius principals que contempla aquest pla són la racionalització dels recursos del partit per aconseguir-ne un aprofitament més eficaç, eficient i adaptat a les necessitats existents; flexibilitzar les estructures territorials que permetin una organització asimètrica i adaptada a cada territori; fer evolucionar el partit cap a una estructura matricial que doni més motivació individual i cohesió col·lectiva al conjunt del partit i promoure el treball per objectius per guanyar eficàcia i eficiència en l'acció política.

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

Per últim, com a element il·lustratiu de certa significació s'han examinat, també, els llocs web dels diversos partits polítics, obtenint els següents resultats:

	PSC	CDC-UDC	ERC	IC-EUA	PPC
Estatuts	X	X		X	
Programa polític	X	X	X	X	
Programa electoral detallat	X	X			
Afiliats					
Simpatitzants o similars					
Finances ordinàries					
Finances electorals					
Tribunal de comptes					

Elaboració pròpia a partir de l'anàlisi de les pàgines web

ELS INTERLOCUTORS SOCIALS

Organitzacions empresarials i cambres de comerç

Les organitzacions empresarials han de rendir comptes, d'una banda, als seus afiliats en la seva acció de defensa d'interessos, i, per altra, la seva acció té efectes importants vers la ciutadania. El poder que tenen aquestes organitzacions en els diferents processos de negociació política fan que sigui d'interès el seu anàlisi en termes de rendició de comptes.

Les organitzacions empresarials són rellevants pel fet de ser un actor important en processos polítics de negociació. Quan els sindicats amenacen amb un conflicte col·lectiu, els empresaris del sector tendeixen a organitzar-se per afrontar les negociacions, en especial per temes salarials. D'altra banda, dels governs pot emanar legislació restrictiva pel que fa a la llibertat d'empresa o a la introducció de polítiques que incrementin el cost salarial. Les organitzacions empresarials garanteixen poder de negociació i defensa a nivell col·lectiu dels interessos particulars.

En quant les organitzacions empresarials; l'anàlisi s'ha fet en tres organitzacions empresarials de les que s'ha analitzat el seu lloc web corporatiu i, cas d'existir, la memòria anual d'activitat.

Les tres associacions analitzades són les següents: Foment del Treball Nacional, PIMEC i Cambra de Comerç de Barcelona.

L'elecció de Foment del Treball Nacional es justifica pel fet de ser una patronal molt forta i pel seu bagatge històric.

PIMEC és representativa en quant defensa els interessos d'un determinat model empresarial, el de les mitjanes i petites empreses.

La Cambra de Comerç de Barcelona representa un dels tipus d'associació empresarial més estès, a saber, el de les associacions d'empresaris a nivell local.

Val a dir, que de les tres associacions sols hem pogut accedir a la memòria anual d'activitat de la Cambra de Comerç de Barcelona. En el cas de Foment del Treball Nacional, la memòria de gestió anual publicada al seu web tant sols és accessible per els membres de l'organització.

Foment del Treball Nacional, PIMEC i Cambra de Comerç de Barcelona

Hi ha una sèrie de trets comuns que s'extreuen de l'anàlisi d'aquestes organitzacions.

La presentació que es fa de l'organització en termes de composició, vocació i finalitats és força bona. Aquest aspecte és positiu en termes de transparència. També és de rellevància l'existència d'una explicació detallada de la missió i dels àmbits en els que es mou l'organisme. D'altra banda, són explícits els òrgans de govern i de gestió, la representació territorial i informació sobre la acció institucional (formació, cursos, etc).

En quant a la gestió de les anomalies cal destacar l'existència de la figura del *Defensor de l'empresari*; mitjà pel qual els empresaris poden notificar situacions en que consideren que els seus drets, tant com a persona física com a jurídica, s'han vist amenaçats o lesionats per accions o omissions de les *Administracions Públiques*. Aquesta figura permet a l'organització empresarial dur a terme les gestions que es deriven de les notificacions rebudes, com ara, demanar informació, i en el seu cas reparacions, a les autoritats, departaments o òrgans administratius corresponents. A l'apartat del *Defensor de l'empresari*, s'acostuma a detallar el procediment a seguir per part dels interessats que vulguin fer-ne ús. Al mateix temps, també s'hi pot trobar informació sobre les queixes tramitades pel *Defensor de l'Empresari*, i les respostes i resultats que es van obtenint de les diferents institucions.

Les relacions i la participació són implícites però no explícites. No hi han regulacions sobre aquest aspecte en concret, i no és possible fer-ne una identificació prou clara. Aquesta sensació es pot extreure a nivell global, perquè tot i esmentar la missió i la composició de la institució, no hi ha transparència ni claredat en quant a objectius, al menys per algú que no coneix en profunditat aquest tipus d'organitzacions.

L'únic organisme que disposa de memòria d'activitat per els no afiliats és la Cambra de Comerç de Barcelona, atès l'article 3 del *Decret 17/1981 de la Generalitat de Catalunya* i l'article 5 del *Reglament General de les Cambres*.

A la memòria es fan explícits els eixos estratègics de l'organització i els eixos de suport, així com els objectius que guien l'acció de la institució. També conté un pressupost detallat que mostra l'evolució anual i en què s'ha distribuït la despesa, organigrama i processos clau. Altres fets destacables són; la composició de les diverses comissions de treball, o la publicació de les dades de contacte.

Per tant, la Cambra de Comerç de Barcelona, rendeix comptes a la seva memòria sobre diversos aspectes de la seva actuació. Podria ser que les altres organitzacions analitzades també ho fessin a través d'informes o memòries de gestió. Però al no disposar d'accés a aquests documents no podem valorar-ne el seu contingut, i per tant, per un ciutadà mitjà no afiliat a l'organització és com si no existissin. Això redueix de manera ostensible la presa de consciència sobre el funcionament i l'activitat de l'organització, així com la seva pertinença. Aquest aspecte és per tant molt rellevant en

terme de rendició de comptes, perquè l'organització pot actuar sota paràmetres de transparència i participació, però si això no arriba al ciutadà és com si no ho fes.

La memòria de l'any 2007 de la Cambra de Comerç de Barcelona, conté informació sobre els següents aspectes:

- Acció institucional:
 - o Òrgans de govern i consultius.
 - o Representació de la *Cambra* en altres organismes.
- Pla d'actuació corporativa 2006-2010.
- Accions portades a terme en defensa de l'interès general i per la promoció de l'activitat econòmica.
- Accions portades a terme en la promoció del creixement econòmic i millora de la competitivitat.
- Accions portades a terme per la promoció de la internacionalització empresarial.
- Accions dutes a terme en la millora de l'accessibilitat i la mobilitat.
- Accions dutes a terme en el desenvolupament de les tecnologies de la informació i la comunicació.
- Entitats vinculades.
- Gestió del patrimoni.
- Delegacions.
- Comunicació:
 - o Imatge corporativa
 - o Premsa
- Organització:
 - o Pressupost i informe d'auditoria
 - o Organigrama
 - o Qualitat
 - o Processos i sistemes d'informació

De l'observació dels lloc web de les organitzacions empresarials hem elaborat un quadre amb uns ítems que considerem d'interès en quant a la rendició de comptes d'aquest tipus d'organitzacions:

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

	Foment del treball nacional	PIMEC	Cambra de comerç de Barcelona
Memòria d'activitat			X
Missió explícita	X	X	X
Participació institucional			
Avaluació de les accions portades a terme			X
Publicació del pressupost			X
Especificació de membres	X	X	X
Figura del Defensor del empresari	X		

Elaboració pròpia a partir de l'anàlisi de les planes web

Els sindicats a Catalunya

Un sindicat és una associació integrada per treballadors que actuen en defensa i promoció d'interessos socials, econòmics i professionals relacionats amb la seva activitat laboral. Els sindicats en general negocien en nom dels seus afiliats salaris i condicions de treball donant lloc a un contracte col·lectiu de treball. El sindicat té com objectiu principal el benestar dels seus membres i generar mitjançant la unitat, la suficient capacitat de negociació com per a establir una dinàmica de diàleg social entre empresari i treballadors.

Els treballadors són lliures per a crear, organitzar o afiliar-se a un sindicat. El dret de sindicació és un dret constitucional. La Constitució de 1978, a l'article 28.1, reconeix el dret a la llibertat sindical com un dret fonamental de tots a sindicar-se lliurement.

Els sindicats són un tipus d'organitzacions cabdals en el nostre sistema polític democràtic. Actuen com a mediadors representant aquells que necessiten vendre la seva força de treball davant d'aquells que poden comprar-la. Tanmateix, també duen a terme tasques de mediació entre treballadors i Estat. Els seus àmbits d'actuació van més enllà de les polítiques laborals, ja que també juguen un paper rellevant en l'àmbit de la redistribució i de la política social, on prenen posicions significatives en temes de gènere i immigració, entre d'altres.

Tant els sindicats com les organitzacions empresarials defensen interessos dins del sistema productiu, els uns com a força de treball i els altres com a titulars d'una unitat de producció o servei. Això els fa compartir trets comuns i ser protagonistes de processos de negociació col·lectiva.

Així doncs, i donada la importància d'aquest tipus d'associacions, cal prestar interès en les diferents relacions que s'estableixen en relació a la temàtica de rendició de comptes a aquestes organitzacions. Aquesta elecció es justifica per l'impacte que l'acció dels sindicats i de les organitzacions empresarials pot tenir sobre la ciutadania.

Els sindicats són subjectes actius en l'elaboració de polítiques públiques, i per tant, la seva acció és d'àmbit general, per a tots els treballadors, i no només per als afiliats. D'altra banda, tenen un paper protagonista en la definició de polítiques industrials i de mercat de treball a través de processos de concertació i d'altres, que els fa del tot rellevants. Per últim, la seva voluntat d'intervenció en polítiques de redistribució social, o de gènere i immigració, atorguen a aquest tipus d'associacions una importància cabdal com a subjectes actius en la definició de polítiques públiques.

Les eines d'anàlisi per mesurar la rendició de comptes de les organitzacions sindicals catalanes s'ha centrat en dues vies principals: anàlisi de llocs web i celebració de congressos.

Es pretén identificar la relació que el sindicat manté tant amb l'afiliat com amb tots els possibles interessats en termes de rendició de comptes. Per tant, cal analitzar totes les qüestions relacionades amb la transparència organitzativa, la participació, l'avaluació, i la gestió d'anomalies.

S'han analitzat els dos sindicats amb més afiliació a Catalunya: Comissió Obrera Nacional de Catalunya (CONC) o Comissions Obreres de Catalunya (CCOO), i la Unió General de Treballadors (UGT). Les dues organitzacions sindicals estan confederades amb les seves homònimes espanyoles, i són les més rellevants a l'hora d'analitzar la seva acció.

També hem decidit analitzar el sindicat Unió dels Treballadors d'Ensenyament de Catalunya (USTEC), que és un rellevant sindicat català del sector de l'ensenyament.

CCOO i UGT són sindicats generals. Això comporta l'agrupació de treballadors i treballadores amb independència del ram de producció al què pertanyen. Els sindicats generals lluiten per defensar els interessos dels treballadors des d'una perspectiva global. En canvi, els sindicats sectorials defensen un àmbit i sector específic. El nostre anàlisi té en compte dos sindicats d'àmbit general (CCOO i UGT), i un d'específic (USTEC).

Comissions Obreres de Catalunya

CCOO de Catalunya o Comissió Obrera Nacional de Catalunya (CONC), és una organització sindical catalana, confederada amb la Confederació Sindical de les Comissions Obreres d'Espanya.

Comissions Obreres és el sindicat més important tant a nivell espanyol com català en nombre de persones afiliades com en representants sindicals.

- Lloc web:

Molt bona presentació introductòria de l'organització. Explicació del que és un sindicat i per què és necessari. Després se'ns presenta l'organització en concret, la seva utilitat i aspectes pràctics, tals com; com s'hi pot participar, drets dels afiliats, estructura de l'organització, metodologia de presa de decisions, etc. També es fa referència a les fonts de finançament de la institució i utilització que se'n fa d'elles.

Un cop ens endinsem al web, observem que hi ha un document amb les dades d'afiliació a 30 de setembre de 2008. El document presenta dades exhaustives i és un bon indicador que l'estat de l'afiliació de CCOO a Catalunya.

El document conté:

- Evolució de l'afiliació 1996 - 3r.trim.2008.
- Afiliació per unions comarcals.
- Afiliació per federació i gènere.
- Afiliació per unió territorial i gènere.
- Afiliació per federació i tram edat.
- Afiliació per unió territorial i tram edat.
- Joves afiliats per federació i gènere.
- Joves afiliats per unió territorial i gènere.
- Afiliació de Catalunya a 30 de setembre de 2008 per *Federacions / Unions territorials*.
- Evolució de l'afiliació immigrant 1996 - 3r.trim.2008.
- Estrangers per federació i gènere.
- Estrangers per unió territorial i gènere.
- Estrangers per federació i tram edat.
- Afiliació d'estrangers a 30 de setembre 2008 per *Federacions / Unions territorials*.

Un altre document d'interès tracta el resultat de les eleccions sindicals tant per demarcacions com per rams de producció. Està estructurat per províncies i de manera genèrica per Catalunya. El document és força exhaustiu i conté el nombre de delegats i delegades de CCOO Catalunya tant per rams com per unions sindicals classificat en delegades, joves i immigrants.

Al lloc web de CCOO Catalunya també es troben publicats els estatuts de la institució. Als estatuts es tracten les relacions amb l'afiliació, l'estructura sindical, els òrgans de direcció i representació, de garantia i control, l'acció sindical i qüestions relacionades amb l'administració i finances, entre d'altres.

Cal apuntar com a aspecte destacable l'existència d'un espai per l'afiliat que garanteix i tutela els drets dels afiliats anomenat; *Síndic de l'afiliat*:

El *Síndic* té com a objectiu garantir i tutelar els drets dels afiliats de CCOO de Catalunya. També pretén ser un dinamitzador pel que fa a la millora de la qualitat dels serveis que s'ofereixen, i neix amb la voluntat d'incrementar tot el que fa referència a l'atenció a les persones afiliades.

El *Síndic de l'afiliat* té diverses funcions i competències, entre les que destaquen la tutela dels drets de les persones afiliades en relació als serveis sindicals i professionals del sindicat, en especial pel que fa a la qualitat i la correcció d'aquests. També té competències respecte a la tutela de drets dels afiliats establerts en els estatuts, pel que fa al dret a la informació, a l'assessorament, als serveis assistencials i d'altres i a la protecció de les dades personals. A més a més, ha de dinamitzar l'extensió i l'increment de la qualitat del servei i l'atenció a les persones afiliades i canalitzar les seves queixes i reclamacions.

El *Síndic* participa amb veu i sense vot tant en la *Comissió Executiva* com en el *Consell Nacional*, i anualment elabora un informe de les seves activitats.

A l'espai del *Síndic* podem trobar-hi el reglament que el regula i les seves funcions, objectius i pertinença.

- Congrés:

El 9è *Congrés de CCOO* celebrat a Barcelona el 3 i 4 de desembre de 2008 marca el programa d'acció futur de CCOO Catalunya. Les normes generals de la celebració del *Congrés*, així com la carta de convocatòria es troben disponibles. Aquest fet, és un bon indicatiu de transparència.

La voluntat de CCOO Catalunya, que es veu reflectida al *Congrés*, és la d'esdevenir un sindicat que agrupa interessos, conquereix drets i impulsa valors.

Per aconseguir-ho el *Congrés* va adoptar les següents resolucions i objectius:

1. Afavorir la centralitat del treball i l'ocupació de qualitat.
2. Impulsar un canvi de model socioeconòmic basat en la productivitat, la sostenibilitat, l'equilibri territorial i la cohesió social.
3. Fer de la negociació col·lectiva i de la concertació social instruments útils per al canvi de model socioeconòmic.
4. Exigir polítiques que afavoreixin l'equitat i la cohesió social.
5. Contribuir a la globalització dels drets i les regulacions del mercat.
6. Impulsar l'afiliació estable, la participació i l'autoorganització.
7. Reforçament del caràcter confederal dels organismes de direcció i dels mecanismes de participació i cooperació organitzativa.
8. Gestió dels recursos orientada a l'afiliació, l'eficiència i la transparència.

Box 14. Presentació a la Sindicatura de Comptes de Catalunya dels comptes de la CS CONC

Tot i no estar sotmesos a cap obligació legal per tal de presentar els comptes anuals auditats externament, CCOO Catalunya posa a disposició de la *Sindicatura de Comptes* els comptes oficials corresponents a l'exercici econòmic i fiscal de la CS CONC (CCOO de Catalunya), i de les fundacions i associacions vinculades, acompanyats, en el cas corresponent, de les auditories externes obligatòries i de les voluntàries realitzades.

L'objectiu d'aquest mode de procedir no és altre que el de contribuir a donar transparència als recursos que CCOO de Catalunya utilitza per complir la seva funció sindical i social. Per l'organització aquesta acció és un acte de responsabilitat necessari vers els seus afiliats, ja que són aquests els que amb el seu esforç i cotització, financen en primer lloc i de manera majoritària l'activitat de CCOO. Però també és un acte de responsabilitat davant la societat catalana que dedica, mitjançant els *Pressupostos de la Generalitat*, alguns recursos públics per què les organitzacions sindicals desenvolupin els mandats constitucionals de representar els interessos socioeconòmics dels treballadors i treballadores (*art. 7 de la CE*) i de participar en aquelles institucions que gestionen interessos de caràcter general (*art. 129 de la CE*), així com de fer tasques de col·laboració social en aspectes vinculats a necessitats socials com són la immigració o l'ús social del català.

Per a CCOO, la presentació anual d'aquesta informació forma part d'una manera de procedir que emana de l'organització per tal d'actuar d'una manera transparent. Com a organització que disposa de recursos públics per desenvolupar tasques d'interès general i que es deu als seus afiliats; CCOO es sent en l'obligació d'oferir xifres respecte la gestió de les quotes dels afiliats, i alhora, pretén contribuir al dret de la ciutadania a saber les finalitats i els usos dels recursos públics que el sindicat gestiona per compte de les administracions públiques, per dur a terme activitats d'interès general, ja siguin de participació institucional o de col·laboració social.

El sindicat considera que la transparència pel que fa a la informació dels recursos disposats per CCOO permet fer evident la independència econòmica de l'organització, l'autonomia d'actuació davant dels poders públics i econòmics amb els que es relaciona i negocia com a representant dels interessos dels treballadors.

La informació permet conèixer l'origen i la destinació dels recursos a disposició de CCOO de Catalunya, i pretén contribuir de manera activa en la iniciativa del *Govern* català en relació a la transparència, plasmada a l'*Informe sobre Bon Govern i Transparència Administrativa de l'any 2005*.

Aquesta actuació voluntària per part de CCOO, és un bon exemple de transparència i de rendició de comptes de recursos destinats a organitzacions sindicals, ja que a part de contenir el detall d'ingressos i despeses anuals del sindicat, conté també dades sobre nombre d'afiliats, cotitzacions, personal i delegats sindicals, entre d'altres.

Amb posterioritat a aquesta iniciativa de transparència econòmica, la CONC va promoure en el marc del diàleg social a Catalunya la proposta d'una *Llei de Participació Institucional* que regulés la relació entre les organitzacions empresarials i sindicals i el govern i l'administració de la Generalitat, incorporant mesures de transparència sobre els àmbits de col·laboració i la rendició de comptes anuals per part de les organitzacions. La proposta no va avançar al seu parer per manca d'interès dels interlocutors.

Unió General de Treballadors (UGT)

La Unió General de Treballadors de Catalunya (UGT), és un altra organització sindical d'àmbit general de referència.

- Lloc web

Com a aspectes destacables, cal remarcar l'existència d'un document de balanç social de l'acció d'UGT Catalunya durant l'any 2007, i que recull el següent:

Acció sindical

- Negociació col·lectiva.
- Defensa Jurídica.
- *Tribunal Laboral de Catalunya (TLC)*.
- Campanya cap conveni per sota 1000€.
- *Consell de relacions laborals*.

Acció Social i Institucional

- Acord Estratègic.
- Infraestructures.
- Habitatge.
- Persones x la igualtat.
- La qualitat de l'ocupació a les administracions públiques.
- Diàleg Social.
- Projectes Europeus.

Serveis

- La UGT al servei de les persones (persones ateses pel sindicat).
- Immigració.
- Habitatge.
- Oficina Tècnica de Prevenció de Riscos Laborals.

En el document s'aporten xifres i accions portades a terme, entre d'altres coses. La informació s'ofereix de manera exhaustiva i distribuïda per sexe, percentatges d'immigrants, etc. També es fa esment als increments d'accions respecte al 2006 i es fa una valoració al respecte.

Al web d'UGT Catalunya, també es troben publicats els estatuts de la institució. Als estatuts es tracten les relacions amb l'afiliació, l'objecte i tasques que es porten a terme, cotitzacions, composició orgànica, i adopció d'acords i elecció d'òrgans de direcció.

L'UGT, també disposa d'un espai per l'afiliat que té per objectiu ser un canal de participació i facilitar informació sobre els seus drets i deures vers la institució.

Aquest objectiu troba resposta en la *Carta de drets i serveis de l'afiliat*, que conté:

1. Adreces tant d' unions, federacions nacionals i del secretariat
2. Obligacions de l'afiliat i l'afiliada
3. Drets de l'afiliat i l'afiliada
4. Mutualitat
5. Pla de pensions
6. Autònoms
7. Serveis jurídics
8. Serveis per la dona
9. Formació professional
10. Formació sindical
11. Prevenció de riscos i accidents laborals
12. Medi ambient
13. SIS- Servei Institucional i Social
14. Habitatge
15. Serveis pels joves
16. Espai pels immigrants
17. Assegurances
18. Descomptes, preus especials i vacances per l'afiliat

Unió dels Treballadors d'Ensenyament de Catalunya (USTEC)

- Lloc web

Es presenta com un sindicat actiu amb implantació a diversos àmbits i sectors educatius, amb vint-i-cinc anys de treball sindical i presència efectiva a totes les comarques catalanes. La defensa de la millora de les condicions laborals i professionals del personal educatiu de Catalunya és la seva raó de ser.

Entre els seus objectius, hi ha la lluita per un model d'ensenyament públic de qualitat, democràtic i laic. També s'aposta per un tipus de societat no excloent, solidària i participativa que entengui el sindicalisme independent, responsable, obert, lluny del dirigisme, de la burocratització i la jerarquització.

Un aspecte a remarcar és que el sindicat entén la participació com una acció que ha de ser duta a terme de manera activa per tota l'afiliació. En els òrgans de debat i decisió és fonamental integrar tots els membres per garantir els plantejaments de les actuacions i els posicionaments.

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

El sindicat participa en diversos estaments on la representació sindical és establerta (meses de negociació, juntes de personal, consells escolars de Catalunya, territorials i municipals) i també en plataformes cíviques diverses (MUCE, moviments de solidaritat, etc).

Compten amb representació a les diferents zones educatives i seus territorials. Ofereixen assessorament, suport i atenció per a consultes, defensa jurídica en cas de que es requereixi. També es disposa d'informació sobre publicacions, docència, jornades, reunions, etc.

Observacions:

- Disponibilitat web d'un butlletí d'informació anomenat; *Eina Sindical d'Informació*.
- Espai d'afiliats a web corporativa al que no es pot accedir si no ho estàs.
- Espai de contacte amb el sindicat via web específic per a suggeriments (formulari per posar-hi assumpte i comentari).
- Document sobre el IX è *Congrés d'USTEC*, sota el lema "30 anys lluitant per un ensenyament públic", celebrat els dies 1, 2 i 3 de juny, a la vila de Cadaqués que descriu el que va passar però sense donar-nos gaires més dades.

De l'observació dels llocs web dels sindicats hem elaborat un quadre amb uns ítems que considerem d'interès en quant a la rendició de comptes d'aquest tipus d'organitzacions:

	CCOO	USTEC	UGT
Estatuts	X		X
Afiliats	X		
Resultats eleccions sindicals	X		
Síndic de l'afiliat	X		X
Congressos	X		
Finances			

Elaboració pròpia a partir de l'anàlisi de les pàgines web

ALTRES ENTITATS CÍVIQUES I SOCIALS

Per tal que el diagnòstic sobre l'estat de la rendició de comptes a Catalunya no ens quedi incomplet és necessari que donem un cop d'ull a una mostra d'entitats representatives de Catalunya.

D'entitats n'hi ha moltes i de molts tipus. L'estudi analitza algunes d'elles. En concret; partits polítics, sindicats, organitzacions empresarials... Però el llistat d'entitats de caire civil és més ampli, i requereix prestar atenció a d'altres tipus d'institucions diverses que siguin rellevants a Catalunya en termes de prestigi i representació.

La selecció d'entitats s'ha basat en aquests paràmetres esmentats amb anterioritat. Tot i així, en part és aleatòria, en el sentit de que podrien haver estat altres les seleccionades, tenint en compte la diversitat i qualitat de les nostres institucions.

En concret s'han seleccionat cinc, que són les següents:

- Cercle d'Economia
- Fundació FCBarcelona
- Fundació RACC
- Universitat Oberta de Catalunya
- Fundació La Marató de TV3

La metodologia emprada per mesurar com rendeixen comptes aquestes entitats s'ha basat, principalment, en l'anàlisi de contingut dels llocs web i dels documents en línia corporatius. Al mateix temps, hem tingut en compte aspectes com l'accessibilitat i/o disposició d'informació relacionada amb la temàtica de rendició de comptes, entre d'altres. Complementàriament s'han analitzat experiències puntuals de rendició de comptes i, per últim, s'han realitzat algunes entrevistes amb profunditat per tal d'ampliar la informació disponible.

L'estudi no pretén ser una avaluació complerta i detallada del nivell de la rendició de comptes de cadascuna de les entitats objectes d'estudi. La pretensió és fer un primer diagnòstic de l'estat de la qüestió d'un mostra d'entitats diverses que són d'interès per la ciutadania.

Per poder rendir comptes, les organitzacions de la societat civil disposen de diversos mecanismes i eines. La utilització d'uns o d'altres depèn de nombroses variables: l'àmbit d'actuació de l'entitat, els diferents involucrats identificats, la dimensió de l'organització o la cultura participativa, entre d'altres. Aquestes variables, junt amb el grau de transparència de l'entitat, determinaran les eines que composaran el sistema de rendició de comptes propi de l'organització.

Tot i així, podem identificar unes eines comunes que són vàlides per a totes les entitats, que indiquen la voluntat d'un ens d'actuar en termes o no de rendició de comptes. Entre d'altres; d'eines vinculades a la comunicació, com per exemple les memòries anuals (d'activitats i econòmiques), publicacions pròpies o pàgines web, o més vinculades al món de la participació, a través d'espais de reunió, grups de discussió, presentacions, etc. Aquestes eines permeten copsar si és explícita la raó de ser i els valors de l'entitat, la visió de l'organització, i si les polítiques d'informació i de comunicació són les adequades per rendir comptes als interessats.

Per a la selecció de les entitats s'ha tingut en compte:

- Entitats de prestigi
- Forta representació a Catalunya
- Diversitat en l'àmbit d'actuació

S'han definit tres àmbits d'estudi:

- Els objectius estratègics i operatius
- Les relacions
- Els resultats

Per a aquests tres àmbits d'estudi s'han definit setze ítems a analitzar amb els seus corresponents criteris d'anàlisi:

Àmbit dels objectius estratègics i operatius

Missió:

- Descripció de la missió més enllà d'una senzilla descripció de les competències.

Objectius operatius:

- Definició i justificació dels objectius operatius.
- Valors d'actuació que guien l'entitat:
- Existència de criteris de qualitat, sostenibilitat, igualtat, etc. (Observar si aquests valors van més enllà d'una senzilla retòrica i si es concreten en determinades actuacions).

Processos claus:

- Processos que suporten i despleguen les estratègies i les polítiques o els serveis de l'entitat.

Pressupost per programes:

- Verificar si el pressupost o les dades financeres apareixen relacionats amb els objectius.

Carta de serveis:

- Observar si es fa alguna referència a l'existència i a l'ús de cartes de serveis.

Àmbit de les relacions

Accés a la informació:

- Existència de canals identificables d'accés a la informació.

Activitat explicativa i de control:

- Verificar l'existència de sessions explicatives sobre les polítiques o els serveis, compromisos i resultats davant organismes de legitimació i/o control. (Identificar l'existència de mecanismes de control polític i/o social vers les polítiques i els serveis de l'entitat).
- Impacte sobre altres polítiques/serveis i/o altres entitats/organitzacions:
- Impacte sobre polítiques, serveis i objectius que no són exclusiva de l'entitat però que es veuen relacionats amb la mateixa.

Identificació de parts interessades:

- Identificació de parts interessades

Existència d'espais i de processos de participació:

- Verificar l'existència o la creació d'espais per promoure la implicació i la participació dels diferents agents en les polítiques/serveis o en els objectius de l'entitat.

Suggeriments i queixes:

- Verificar l'existència d'espais que permetin recollir els suggeriments i les queixes dels usuaris, així com de tractament de les mateixes, ja sigui quantitativament o qualitativa.

Àmbit dels resultats

Gestió per resultats:

- Existència d'una valoració dels resultats obtinguts en relació als objectius pretesos.

Valoració del rendiment:

- Existència d'una valoració dels impactes, dels resultats finals, de les conseqüències.

Avaluació i seguiment:

- Comprovar l'existència d'indicadors d'avaluació i de seguiment de la política o del servei portat a terme per l'entitat.

Satisfacció socis/usuaris/clients/ciutadans:

- Seguiment del grau de satisfacció per part dels socis/usuaris/clients/ciutadans mitjançant indicadors de satisfacció.

Per a la mesura de la rendició de comptes de les cinc entitats s'ha definit tres nivells:

**RENDICIÓ DE COMPTES A CATALUNYA:
EINA PER A L'APROFUNDIMENT DE LA DEMOCRÀCIA**

● Punt verd	Fortalesa	(Si) Existència
● Punt taronja	Alerta	Entre el no i el si
● Punt vermell	Debilitat	(No) No se n'han trobat

● (Si) Existència:

Vol dir que hi ha prou informació al lloc web de l'entitat, de l'ítem analitzat, tal i com descriu el criteri d'anàlisi, com per poder afirmar l'existència de rendició de comptes, la qual cosa no treu per a que aquesta sigui millorable. En la rendició de comptes, la perfecció no existeix.

● Entre el no i el si:

Vol dir que hi ha informació al lloc web de l'entitat, de l'ítem analitzat, tal i com descriu el criteri d'anàlisi, però que aquesta és minsa i pobre, i per tant millorable (quantitativament i qualitativa).

● (No) No se n'han trobat:

Vol dir que no hi ha informació al lloc web de l'entitat, de l'ítem analitzat, tal i com descriu el criteri d'anàlisi, podria ser que en d'altres documents, (paper), existís. Cercar informació relativa a la rendició de comptes de les entitats en documents en paper seria un segon nivell d'aproximació a aquestes que de moment no s'ha fet.

Resultats generals

Cercle d'Economia és l'entitat que més s'allunya de la rendició de comptes, ja que de 16 possibles punts verds n'aconsegueix 4, i, al mateix temps, és la que més punts vermells té, 8.

Sent optimistes podríem sumar els 4 punts taronges als 4 punts verds i aconseguir un empat tècnic. Però la rendició de comptes no és matemàtiques.

La Fundació FCBarcelona és l'entitat que, juntament amb Cercle d'Economia, més s'allunya de la rendició de comptes, ja que de 16 possibles fortaleeses n'aconsegueix, també, 4. Però amb la diferència, respecte Cercle d'Economia, que rebaixa les debilitats a 6.

Sent optimistes podríem sumar les 6 alertes a les 4 fortaleeses i aconseguir superar la barrera psicològica del 50%.

La Fundació RACC augmenta el nivell de la rendició de comptes ja que fa pujar a 7 els punts verds alhora que rebaixa a 5 els punts vermells.

Tot i aquesta millora cal tenir en compte que té 4 punts taronges.

La Universitat Oberta de Catalunya suposa un canvi qualitatiu en augmentar el nivell de la rendició de comptes, ja que si bé manté els 7 punts verds de la Fundació RACC, rebaixa a 3 els punts vermells, els mateixos que la Fundació La Marató de TV3, que és l'entitat que més bé se situa en la mesura de la rendició de comptes. Tot i aquesta millora cal tenir en compte que la UOC té 6 punts taronges.

La Fundació La Marató de TV3, és l'entitat que més bé se situa en la mesura de la rendició de comptes, ja que aconsegueix 11 punts verds per tan sols 3 de vermells i 2 de taronges.

Resultats per entitats

Cercle d'Economia

La majoria de punts verds (fortaleses) se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius, 3. És també l'àmbit que menys punts vermells té, 2, la qual cosa permet afirmar que sap i expressa, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan.

La majoria de punts taronges (alertes) se situen en l'àmbit de les relacions, 2, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells.

La majoria de punts vermells (debilitats) se situen en els àmbits de les relacions i dels resultats, 3. Aquest últim és també l'àmbit que menys punts verds té, de fet no en té cap, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes.

● Fortaleses

Cercle d'Economia situa, majoritàriament, les seves fortaleses en els tres primers ítems: definició de la missió; definició i justificació dels objectius operatius; i existència i definició de processos claus i, aïlladament, en la identificació de parts interessades.

La identificació de parts interessades apareix de forma dispersa en el conjunt dels llocs web de les entitats i no s'han trobat relacionades de manera sistemàtica, a excepció del lloc web de Cercle d'Economia:

- *El nucli bàsic dels seus fundadors està format per empresaris, el Cercle no ha estat mai una organització empresarial, donat que des dels seus inicis també*

va integrar a professionals i economistes, del món de l'empresa o de la Universitat i a tècnics de l'Administració.

- *El Cercle d'Economia està format per socis individuals i entitats col·laboradores (empreses, que es relacionen en el web amb el respectiu link) que constitueixen els pilars bàsics de la institució.*

● **Debilitats**

No s'ha trobat pressupost de cap mena.

No s'ha trobat Carta de serveis. (Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de serveis).

Cercle d'Economia situa, majoritàriament, les seves debilitats en els ítems dels àmbits relacions i resultats, un i zero punts verds, respectivament. Destaca, de manera visible, la manca de rendició de comptes en els ítems valoració del rendiment; avaluació i seguiment; i grau de satisfacció dels socis/usuaris/clients/ciutadans.

Fundació FCBarcelona

La majoria de punts verds (fortaleses) se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius, 4. És també l'àmbit que menys punts vermells té, 1, la qual cosa permet afirmar que sap i expressa, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan.

La majoria de punts taronges (alertes) se situen en l'àmbit de les relacions, 4, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells.

La majoria de punts vermells (debilitats) se situen en l'àmbit dels resultats, 3.

Els àmbits relacions i resultats no aconsegueixen cap punt verd. És en aquests àmbits on hi ha més manca de rendició de comptes, especialment, en aquest darrer.

● **Fortaleses**

La Fundació FCBarcelona situa, totalment i exclusiva, les seves forteses en els quatre primers ítems: definició de la missió; definició i justificació dels objectius operatius; existència de valors d'actuació que guien l'entitat; i existència i definició de processos claus.

La Fundació FCBarcelona serveix d'exemple en la definició i justificació dels objectius operatius i en l'existència de valors d'actuació que guien l'entitat.

● Alertes

S'ha trobat pressupost, però no per programes.

La identificació de parts interessades apareix de forma dispersa en el conjunt del lloc web i no s'han trobat relacionades de manera sistemàtica.

La relació causa-efecte entre la manca d'identificació de parts interessades i la manca d'espais i de processos de participació, sembla existir. Sinó es tenen identificades de manera sistemàtica les parts interessades, (no només els usuaris o els destinataris finals), difícilment es poden generar espais i processos de participació, és el cas de la Fundació FCBarcelona.

● Debilitats

No s'ha trobat Carta de serveis. (Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de serveis).

La Fundació FCBarcelona situa, majoritàriament, les seves debilitats en els ítems dels àmbits relacions i resultats, no aconsegueix ni un sol punt verd en aquests àmbits.

Destaca, de manera visible, la manca de rendició de comptes en els ítems valoració del rendiment; avaluació i seguiment; i grau de satisfacció dels socis/usuaris/clients/ciutadans.

Fundació RACC

La majoria de punts verds (fortaleses) se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius, 4. Aquest cop no podem dir que sap i expressa, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan, ja que en aquest àmbit hi té 2 punts vermells.

La majoria de punts taronges (alertes) se situen en l'àmbit de les relacions, 3, és també l'àmbit que menys punts vermells té, 1, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells.

La majoria de punts vermells (debilitats) se situen en els àmbits dels objectius estratègics i operatius i dels resultats, 2. Aquest últim, és també l'àmbit que menys

punts verds té, 1, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes.

● Fortaleses

La Fundació RACC situa, majoritàriament, les seves fortaleses en els quatre primers ítems: definició de la missió; definició i justificació dels objectius operatius; existència de valors d'actuació que guien l'entitat; i existència i definició de processos claus i, aïlladament, en l'accés a la informació; l'impacte sobre altres polítiques/serveis i altres entitats/organitzacions; i gestió per resultats.

La Fundació RACC, la Universitat Oberta de Catalunya i la Fundació La Marató de TV3, tenen punt verd en l'ítem accés a la informació.

L'accés a la informació és la porta d'entrada a les entitats.

Destacar el punt verd, únic, de la Fundació RACC a l'hora de fer públic l'impacte que la seva tasca té en polítiques/serveis i altres entitats/organitzacions.

La Fundació RACC, si bé és una entitat privada i allunyada de l'esfera de "la cosa pública", en relació a la Universitat Oberta de Catalunya i a la Fundació La Marató de TV3, té una clara "vocació de servei públic".

Destacar el punt verd de la Fundació RACC (i de la Fundació La Marató de TV3) en l'ítem gestió per resultats.

● Alertes

La identificació de parts interessades apareix de forma dispersa en el conjunt del lloc web i no s'han trobat relacionades de manera sistemàtica.

La relació causa-efecte entre la manca d'identificació de parts interessades i la manca d'espais i de processos de participació, sembla existir. Sinó es tenen identificades de manera sistemàtica les parts interessades, (no només els usuaris o els destinataris finals), difícilment es poden generar espais i processos de participació, tal i com avançàvem amb la Fundació FCBarcelona, també és el cas de la Fundació RACC.

● Debilitats

No s'ha trobat pressupost de cap mena.

No s'ha trobat Carta de serveis. (Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de serveis).

Universitat Oberta de Catalunya

La majoria de punts verds (fortaleses) se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius, 4. Tampoc podem dir que sap i expressa, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan, ja que en aquest àmbit hi té 1 punt vermell.

La majoria de punts taronges (alertes) se situen en l'àmbit dels resultats, 3. És també l'àmbit que menys punts verds té, de fet no en té cap, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes i, alhora, és també en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells.

Els punts vermells (debilitats) es reparteixen per igual en els tres àmbits, 1.

● Fortaleses

La Universitat Oberta de Catalunya situa, per un igual, les seves fortaleses en els ítems dels àmbits dels objectius estratègics i operatius (els quatre primers: definició de la missió; definició i justificació dels objectius operatius; existència de valors d'actuació que guien l'entitat; i existència i definició de processos claus) i de les relacions.

La UOC (i la Fundació La Marató de TV3) és una entitat relacionada amb allò que anomenem l'esfera de "la cosa pública" i té més cura de les seves relacions, que no pas Cercle d'Economia, la Fundació FCBarcelona i la Fundació RACC, i situa els punts verds en els ítems d'accés a la informació; activitat explicativa i de control; i recollida i tramitació de suggeriments i queixes.

La Universitat Oberta de Catalunya, la Fundació RACC i la Fundació La Marató de TV3, tenen punt verd en l'ítem accés a la informació.

L'accés a la informació és la porta d'entrada a les entitats.

Destacar el punt verd de la UOC (i de la Fundació La Marató de TV3) en l'ítem d'activitat explicativa i de control.

Destacar el punt verd, únic, de la Universitat Oberta de Catalunya en l'ítem de la recollida i tramitació de suggeriments i queixes.

Si bé la UOC té una seu física, cal tenir present que és una universitat *on line*, i que els seus usuaris són una comunitat d'estudiants repartida per tot el món. L'existència dels Síndic de Greuges i del reglament que el regula, són els garants dels drets i deures de tots els membres de la Universitat.

● Alertes

S'ha trobat pressupost, però no per programes.

La identificació de parts interessades apareix de forma dispersa en el conjunt del lloc web i no s'han trobat relacionades de manera sistemàtica.

El lloc web de la Universitat Oberta de Catalunya fa referència a *la participació dels estudiants en la vida de la Universitat (comunitat universitària), que implica eleccions democràtiques per via telemàtica, participació en comissions en el Campus Virtual, enquestes sistemàtiques d'opinió i una activitat orientada a una incidència positiva de l'opinió dels estudiants, com a usuaris de la Universitat, en la valoració del servei que se'ls presta*. També fa esment d'UOC 2.0, *que recull la presència de la Universitat en alguns dels espais web més populars de l'anomenada xarxa social o participativa*. Però no s'ha trobat més informació al respecte.

● Debilitats

No s'ha trobat Carta de serveis. (Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de serveis).

La UOC no aconsegueix ni un sol punt verd en els ítems de l'àmbit dels resultats.

Fundació La Marató de TV3

La majoria de punts verds (fortaleses) se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius, 5, la qual cosa permet afirmar que sap i expressa, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan, malgrat tenir 1 punt vermell.

La majoria de punts taronges (alertes) se situen en l'àmbit de les relacions, 2, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells. També és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes, 1 punt vermell i 3 de verds.

Els punts vermells (debilitats) es reparteixen per igual en els tres àmbits, 1.

● Fortaleses

La Fundació La Marató de TV3 reparteix les seves fortaleses en els ítems dels àmbits dels objectius estratègics i operatius, de les relacions i dels resultats.

La Fundació La Marató de TV3, que és l'única entitat de la qual s'ha trobat pressupost per programes, (anomenat *Pressupost zero*).

La Fundació La Marató de TV3 (i la UOC) és una entitat relacionada amb allò que anomenem l'esfera de "la cosa pública" i té més cura de les seves relacions, que no pas Cercle d'Economia, la Fundació FCBarcelona i la Fundació RACC, i situa els punts verds en els ítems d'accés a la informació; activitat explicativa i de control; i existència d'espais i de processos de participació.

La Fundació La Marató de TV3, la UOC i la Fundació RACC, tenen punt verd en l'ítem accés a la informació.

L'accés a la informació és la porta d'entrada a les entitats.

Destacar el punt verd de la Fundació La Marató de TV3 (i de la UOC) en l'ítem d'activitat explicativa i de control, especialment, el de la Fundació La Marató de TV3 i està en sintonia amb el punt verd que té la Fundació La Marató de TV3 en l'ítem del pressupost per programes, ja que tota la recaptació, és a dir, el 100% dels donatius, es destinen, íntegrament, a finançar la campanya de sensibilització i la recerca biomèdica i per tant, controlar i legitimar aquestes dades garanteix als donants la finalitat de la seva donació.

Destacar el punt ver, únic, de la Fundació La Marató de TV3 en l'ítem d'existència d'espais i de processos de participació.

La Fundació La Marató de TV3 té clar que LA PARTICIPACIÓ CIUTADANA és l'essència de la seva existència.

Destacar el punt verd de la Fundació La Marató de TV3 (i de la Fundació RACC) en l'ítem gestió per resultats.

Destacar els punts verds, únics, de la Fundació La Marató de TV3 en els ítems valoració del rendiment i avaluació i seguiment.

● Alertes

La identificació de parts interessades apareix de forma dispersa en el conjunt del lloc web i no s'han trobat relacionades de manera sistemàtica.

● **Debitats**

No s'ha trobat Carta de serveis. (Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de serveis).

Box 15. La rendició de comptes a la Fundació La Marató de TV3

En relació als mecanismes de presa de decisions

Tria de la malaltia

- Des de fa tres anys han establert un sistema participatiu per recollir la inquietud de la societat que consisteix en fer una "crida pública" a entitats que estan al voltant del malalt: associacions de malalts, de familiars de malalts i de metges, perquè presentin les seves propostes de malaltia que hauran de centrar properes edicions de La Marató de TV3.
- Posteriorment, la Comissió Assessora Científica (CAC) de la Fundació avalua les propostes presentades i les suggerides pels seus membres, en funció d'una ponderació que contempla: prevalència, si hi ha equips investigadors, si és una malaltia on la divulgació és important, si hi ha càrregues econòmiques, etc. A continuació, la CAC ordena les propostes per àrees d'interès prioritari i elabora un informe detallat que eleva al Patronat de la Fundació, òrgan de govern que finalment aprova la malaltia a divulgar.
- La crida pública es fa a través del web en el moment en que s'obra la convocatòria.
- La Marató canvia de tema cada any amb la finalitat d'impulsar la divulgació i la recerca biomèdica de camps diferents. En alguna d'aquestes àrees han representat la primera font de finançament, és el cas de la SIDA, malaltia que va centrar l'edició 2001.
- D'altra banda, per divulgar, donen veu a diferents grups i constaten que en relació a la malaltia hi ha un abans i un després de La Marató, per exemple en la Síndrome de Down, SIDA i les malalties mentals.
- Determinar la malaltia sempre representa una decisió complicada, socialment no sempre tothom està d'acord amb l'elecció presentada, però estan satisfets en poder difondre el màxim ventall de patologies en un mitjà de servei públic com és TVC

Tria dels projectes d'investigació

- El procés d'avaluació que se segueix per triar els projectes que rebran finançament amb els fons recaptats amb La Marató de TV3 és el *peer review*, mètode més objectiu, fiable i transparent dels que s'utilitzen actualment en l'àmbit internacional, un sistema molt complex, però que dóna moltes garanties. En aquest sentit, es pot destacar el fet que els projectes són anonimitzats en una primera fase perquè els avaluadors tinguin en compte només el contingut del treball.
- Aquesta informació es troba ben detallada en el web de la Fundació.
- En cas de disconformitat amb la resolució i de demanda de revisió per part d'un investigador es remeten a l'avaluació escrita dels dos avaluadors internacionals.
- Es finança el 100 % del projecte. Tants projectes com poden fins que s'acaben els diners.

Composició de la Comissió Assessora Científica

- Està formada per representants de les institucions científico-mèdiques més importants del país. És un organisme viu.

Assessors de Programa

- Cada any, segons la malaltia, es constitueix el Consell d'assessors de programa, els membres del qual són aconsellats per la Comissió Assessora Científica. Aquest grup està format per metges experts en la malaltia o grup de malalties a tractar, quatre o cinc persones que assessoren sobre com acotar la malaltia, com exemplificar-la, etc., per elaborar amb rigor els continguts divulgatius del programa.
- Des de la direcció de la Fundació La Marató i del programa es mantenen contactes amb les associacions de malalts i de familiars de malalts de les patologies que es tractin durant el programa. D'aquesta manera, es poden copsar de primera mà diversos aspectes que afecten el dia a dia dels afectats i serveixen per poder elaborar amb rigor els continguts informatius, divulgatius i testimonials de La Marató. D'aquestes reunions, malgrat produir-se anualment, no se n'informa en el seu web.

En relació a les parts interessades

Les associacions d'afectats

- No hi ha un vincle estable amb les associacions. Es relacionen, sobretot, amb les associacions de segon grau en el període de la crida pública. Les associacions ajuden a divulgar, a portar malalts, a trobar testimonis, etc. però les associacions de malalts no són beneficiàries de la recaptació, no reben diners, tots els diners recaptats en el programa La Marató de TV3 es destinen a la finalitat fundacional, és a dir, a la investigació biomèdica i a la sensibilització i difusió de la malaltia.

Els laboratoris

- Els laboratoris poden col·laborar amb la Fundació La Marató de TV3 com a patrocinadors, però la Fundació finança la recerca pública (hospitals, universitats i altres centres públics) no la privada (no entren en temes de comercialització).

En relació a la mesura de l'impacte social

Difusió i sensibilització

- Tot i que constaten que en relació a la malaltia hi ha un abans i un després de La Marató, mai no han avaluat l'impacte social de la campanya de difusió i de sensibilització, malgrat que els agradaria fer-ho.
- Hi ha l'impacte social de les malalties i l'impacte social de La Marató en la quotidianitat dels ciutadans, *"El Nadal comença amb el programa de La Marató"*. És un impacte comunicacional molt important, és un programa d'un cop a l'any del qual TVC se'n beneficia molt més, com a imatge de canal. Caldria estudiar l'impacte que té per TVC La Marató.
- De fet caldria mesurar tres tipus d'impacte diferent: l'impacte comunicacional, l'impacte social: voluntariat, associacions que fan activitats de suport a La Marató, els centres educatius i cívics, els donants, la dinamització-mobilització social (ciutadana) i l'Impacte sobre els grups d'afectats.
- En relació als valors de mobilització de voluntariat, de participació ciutadana, de fer país, La Marató és molt important. *"A Catalunya hi ha dues festes globals, Sant Jordi i La Marató"*.
- *En relació als avantatges de la rendició de comptes*

Genera confiança

- La Fundació La Marató depèn d'un mitjà de comunicació i d'un mitjà de comunicació públic (CCMA), i això obliga a ser doblement explicatius, transparents, a donar moltes més explicacions, i a ser molt més clars en el retorn a la societat de què fan i per què ho fan.
- La ciutadania va donar la confiança a TV3 per fer La Marató i la responsabilitat que estaven demanant diners a la gent va portar que ja la primera Marató va néixer amb un *Pricewaterhouse-Coopers*, amb una auditoria, amb molta voluntat de transparència.
- I si incrementen aquesta confiança és per què ho expliquen tot, a la Generalitat, al Parlament.
- Fan servir diners dels ciutadans, es relacionen amb uns col·lectius científics, amb uns col·lectius de malalts expectants que aquests diners els ajudin a trobar solució als seus problemes i aspiren a explicar més.

Aspectes a millorar

- L'assignatura pendent és explicar encara millor què fan i com ho fan, els processos. Els hi manca continuïtat entre Marató i Marató i com arribar al ciutadà entre aquestes dues dates.
- També la relació amb l'empresa privada, millorar la relació amb l'empresa privada com a patrocinador de La Marató.
- Millorar la relació amb altres fundacions, es relacionen poc.

Resultats per àmbits d'estudi

La majoria de punts verds, 20, se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius. És també l'àmbit que menys punts vermells té, 7, la qual cosa permet afirmar que les cinc entitats avaluades saben i expressen, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan.

La majoria de punts taronges, 13, se situen en l'àmbit de les relacions, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells.

La majoria de punts vermells, 10, se situen en l'àmbit dels resultats. És també l'àmbit que menys punts verds té, 4, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes.

Àmbit dels objectius estratègics i operatius

La majoria de punts verds, 20, se situen en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius. És també l'àmbit que menys punts vermells té, 7, la qual cosa permet afirmar que les cinc entitats avaluades saben i expressen, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan. Però no totes de la mateixa manera.

Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de Serveis.

● Fortaleses

Les cinc entitats avaluades coincideixen, en fortalesa, en la mesura de la rendició de comptes en els quatre primers ítems: definició de la missió; definició i justificació dels objectius operatius; existència de valors d'actuació que guien l'entitat; i existència i definició de processos claus. Aconseguint d'entrada, els 20 punts verds d'aquest àmbit.

L'excepció a aquesta afirmació la protagonitza l'entitat Cercle d'Economia, ja que tot hi haver-hi informació al lloc web de l'entitat, de l'ítem analitzat, tal i com descriu el criteri d'anàlisi, aquesta informació és minsa i pobre, i per tant millorable (quantitativament i qualitativa):

- *Entitat pluralista en la que participen persones de diferents ideologies i ocupacions, es caracteritza per la seva independència de criteris.*

- *L'accessibilitat del web segueix les recomanacions emeses per la WAI (Web Accessibility Initiative) amb el segell AA.*

Cercle d'Economia, però, posa el contrapunt a aquesta sintètica definició de l'existència de valors d'actuació que guien l'entitat en esplaïar-se en la definició de la missió.

La Fundació FCBarcelona serveix d'exemple en la definició i justificació dels objectius operatius i en l'existència de valors d'actuació que guien l'entitat.

Punt verd per a la Fundació La Marató de TV3, que és l'única entitat de la qual s'ha trobat pressupost per programes, (anomenat *Pressupost zero*).

● Alertes

S'ha trobat pressupost, però no per programes, de la Fundació FCBarcelona i de la Universitat Oberta de Catalunya.

● Debilitats

No s'ha trobat pressupost de cap mena ni de Cercle d'Economia ni de la Fundació RACC.

Cap de les entitats avaluades disposa de Carta de Serveis.

Àmbit de les relacions

La majoria de punts taronges, 13, se situen en l'àmbit de les relacions, particularment, en els ítems Identificació de parts interessades i existència d'espais i de processos de participació. És en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes (passar del taronja al verd). Ara bé, de no fer-ho es poden tornar punts vermells. És, també, l'àmbit de la dispersió.

La majoria de fortaleeses se situen en allò que anomenem entitats relacionades amb l'esfera de "la cosa pública", Universitat Oberta de Catalunya i Fundació La Marató de TV3. (Més endavant parlarem de la Fundació RACC). Aquestes entitats tenen més cura de les seves relacions, que no pas Cercle d'Economia i Fundació FCBarcelona, i situen els punts verds en els ítems d'accés a la informació; activitat explicativa i de control; existència d'espais i de processos de participació; i recollida i tramitació de suggeriments i queixes.

La majoria de debilitats es concentren en l'ítem que mesura l'impacte de les entitats a l'hora de fer pública la seva tasca en polítiques/serveis i altres entitats/organitzacions.

● Fortaleses

Relacionar-se comporta flux d'informació, per a la qual cosa es fa imprescindible l'existència de canals identificables d'accés a aquesta: a més canals, més accessibilitat, i, a menys canals, menys accessibilitat.

Les entitats millor situades en la mesura de la rendició de comptes en l'àmbit relacions, és a dir, la Fundació RACC, la Universitat Oberta de Catalunya i la Fundació La Marató de TV3, tenen punt verd en l'ítem accés a la informació i entre elles sumen, acaparen, 8 dels 9 punts verds de l'àmbit relacions.

L'accés a la informació és la porta d'entrada a les entitats.

Contràriament, les entitats pitjor situades en la mesura de la rendició de comptes en l'àmbit relacions, és a dir, Cercle d'Economia i Fundació FCBarcelona, tenen punt taronja en aquest ítem i entre elles tenen 1 únic dels 9 punts verds de l'àmbit relacions.

Veiem quines són aquestes fortalezes (informació accessible en el lloc web):

Destacar els punts verds de la UOC i de la Fundació La Marató de TV3 en l'ítem d'activitat explicativa i de control, especialment, el de la Fundació La Marató de TV3 i està en sintonia amb el punt verd que té la Fundació La Marató de TV3 en l'ítem del pressupost per programes, ja que tota la recaptació, és a dir, el 100% dels donatius, es destinen, íntegrament, a finançar la campanya de sensibilització i la recerca biomèdica i per tant, controlar i legitimar aquestes dades garanteix als donants la finalitat de la seva donació.

Destacar el punt verd, únic, de la Fundació RACC a l'hora de fer públic l'impacte que la seva tasca té en polítiques/serveis i altres entitats/organitzacions.

La Fundació RACC, si bé és una entitat privada i allunyada de l'esfera de "la cosa pública", en relació a la Universitat Oberta de Catalunya i a la Fundació La Marató de TV3, té una clara "vocació de servei públic".

Destacar el punt verd, únic, de la Fundació La Marató de TV3 en l'ítem d'existència d'espais i de processos de participació.

La Fundació La Marató de TV3 té clar que LA PARTICIPACIÓ CIUTADANA és l'essència de la seva existència.

Destacar el punt verd, únic, de la Universitat Oberta de Catalunya en l'ítem de la recollida i tramitació de suggeriments i queixes.

Si bé la UOC té una seu física, cal tenir present que és una universitat *on line*, i que els seus usuaris són una comunitat d'estudiants repartida per tot el món. L'existència dels Síndic de Greuges i del reglament que el regula, són els garants dels drets i deures de tots els membres de la Universitat.

● Alertes

La identificació de parts interessades apareix de forma dispersa en el conjunt dels llocs web de les entitats i no s'han trobat relacionades de manera sistemàtica, a excepció del lloc web de Cercle d'Economia:

- *El nucli bàsic dels seus fundadors està format per empresaris, el Cercle no ha estat mai una organització empresarial, donat que des dels seus inicis també va integrar a professionals i economistes, del món de l'empresa o de la Universitat i a tècnics de l'Administració.*
- *El Cercle d'Economia està format per socis individuals i entitats col·laboradores (empreses, que es relacionen en el web amb el respectiu link) que constitueixen els pilars bàsics de la institució.*

La relació causa-efecte entre la manca d'identificació de parts interessades i la manca d'espais i de processos de participació, sembla existir. Sinó es tenen identificades de manera sistemàtica les parts interessades, (no només els usuaris o els destinataris finals), difícilment es poden generar espais i processos de participació. És el cas de la Fundació FCBarcelona i de la Fundació RACC.

El lloc web de la Universitat Oberta de Catalunya fa referència a *la participació dels estudiants en la vida de la Universitat (comunitat universitària), que implica eleccions democràtiques per via telemàtica, participació en comissions en el Campus Virtual, enquestes sistemàtiques d'opinió i una activitat orientada a una incidència positiva de l'opinió dels estudiants, com a usuaris de la Universitat, en la valoració del servei que se'ls presta*. També fa esment d'UOC 2.0, *que recull la presència de la Universitat en alguns dels espais web més populars de l'anomenada xarxa social o participativa*. Però no s'ha trobat més informació al respecte.

Pot passar que es tinguin identificades de manera sistemàtica les parts interessades, però no hi hagi voluntat. Segurament és el cas de Cercle d'Economia.

I per últim, pot passar que tot i no tenir identificades de manera sistemàtica les parts interessades, hi hagi voluntat. Segurament és el cas de la Fundació La Marató de TV3.

● **Debilitats**

La majoria de debilitats es concentren en l'ítem que mesura l'impacte de les entitats a l'hora de fer pública la seva tasca en polítiques/serveis i altres entitats/organitzacions.

La Fundació FCBarcelona no aconsegueix ni un sol punt verd en l'àmbit relacions.

Àmbit dels resultats

És l'últim dels tres àmbits avaluats. La majoria de punts vermells, 10, se situen en l'àmbit dels resultats. És, també, l'àmbit que menys punts verds té, 4, de la qual cosa es desprèn que, és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes.

● **Fortaleses**

Les entitats millor situades en la mesura de la rendició de comptes en l'àmbit resultats, és a dir, la Fundació RACC i la Fundació La Marató de TV3 tenen punt verd en els ítems gestió per resultats; valoració del rendiment; i avaluació i seguiment; i entre les dues sumen les 4 fortaleses de l'àmbit resultats: 1 per la Fundació RACC i 3 per la Fundació La Marató de TV3.

Destacar els punts verds de la Fundació RACC i de la Fundació La Marató de TV3 en l'ítem gestió per resultats.

Destacar els punts verds, únics, de la Fundació La Marató de TV3 en els ítems valoració del rendiment i avaluació i seguiment.

● **Debilitats**

És l'àmbit en el qual més mal parades resulten les entitats: Cercle d'Economia, Fundació FCBarcelona i Universitat Oberta de Catalunya no aconsegueixen ni una sola fortalesa en aquest àmbit.

Destacar que l'ítem que mesura el grau de satisfacció dels socis/usuaris/clients/ciutadans no aconsegueix cap fortalesa.

Box 16. La rendició de comptes de l'Associació d'Amics de la UPC

La UPC és sens dubte una de les entitats pioneres a Catalunya en difondre i aplicar les idees de la rendició de comptes. Ja l'any 2002, va publicar la ponència de Rosa Nonell *Transparencia y Buen Gobierno. La rendición de cuentas en una sociedad avanzada. El posicionamiento de las universidades*, que durant uns quants anys ha estat la única referència explícita a l'*accountability* de les institucions al nostra país.

La **memòria d'activitats** de l'Associació d'Amics de la UPC és un bon exemple de memòria d'activitat d'una entitat en relació a la temàtica de rendició de comptes, ja que entre d'altres aspectes conté:

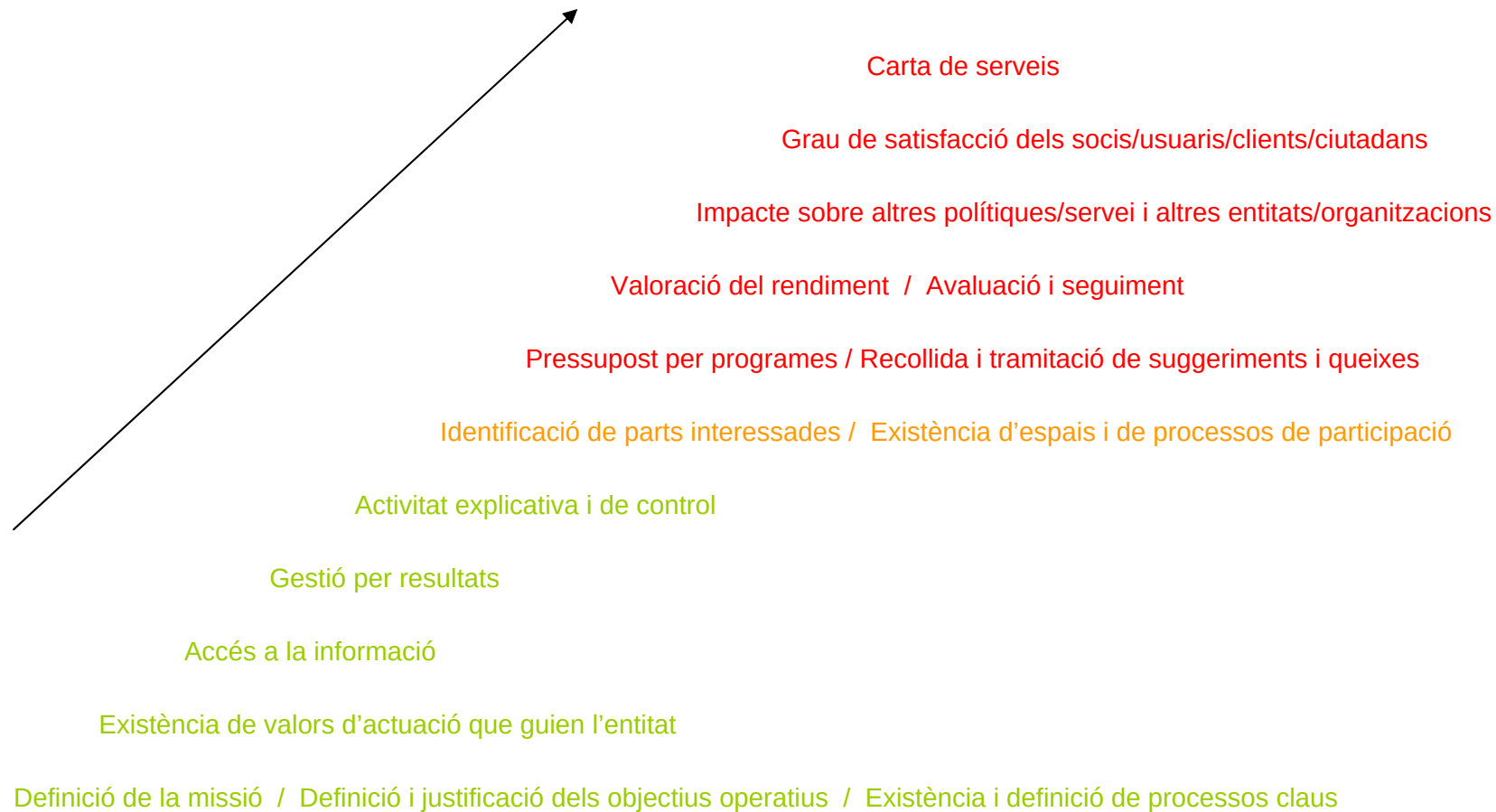
1. Missió explícita: *L'Associació d'Amics de la UPC (AAUPC) té com a missió servir de pont entre la Universitat i la societat, potenciant i incrementant la doble direcció d'aquests vincles. Per aconseguir-ho, l'Associació promou lligams de connexió entre la Universitat i el seu entorn, potenciant sinergies i establint col·laboracions que beneficien els seus associats.*
2. Objectius operatius clars que es vertebren al voltant de tres eixos:
 - a. Difusió i sensibilització social
 - b. Orientació professional i inserció laboral
 - c. Formació d'opinió
3. Especificació dels valors d'actuació que fonamenten la gestió de l'organització basats en:
 - L'altruisme
 - Sostenibilitat
 - Rendició de comptes
 - Lideratge
 - Transparència
4. Identificació de processos claus que són:
 - La Difusió i sensibilització social
 - L'orientació professional i inserció laboral
 - La formació d'opinió
 - L'Elaboració d'un corpus de reflexió al voltant dels temes següents:
 - Política industrial i política d'innovació tecnològica
 - Medi ambient i sostenibilitat
 - Universitats
 - Societat

En quant relacions destaca l'existència de canals identificables d'accés a la informació, una bona explicació dels lligams existents amb l'UPC, empreses i socis numeraris, identificació detallada d'associats i de diferents grups de interessats en els diversos àmbits d'actuació, i l'existència d'un espai per donar veu a les diferents corrents d'opinió: *Assemblea General de Socis de l'AAUPC*.

També és important destacar en quant a resultats, que les polítiques que es duen a terme tenen en compte els resultats obtinguts per valorar la seva pertinença o adequar-les als interessats, i que es fa una valoració del rendiment tant en termes quantitatius com qualitatius.

Així mateix, també s'avaluen les diverses accions dutes a terme durant l'any, i s'aporten diferents xifres, valoracions i variacions anuals al respecte.

Dificultat en aconseguir els ítems



CONCLUSIONS

PRIMERES CONCLUSIONS

En relació a l'administració pública

Generalitat

- La percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel Govern de Catalunya es veu influenciada per la inexistència de mecanismes de rendició de comptes.
- Hi ha un greu desconeixement sobre les accions que porta a terme el govern de la Generalitat i sobre la seva pertinença.
- Constatació de deficiències en els canals de comunicació entre administració i administrats.
- La implementació de sistemes de rendició de comptes pot resultar beneficiosa per l'organització. Les polítiques socials o de sanitat en l'àmbit d'acció de la Generalitat de Catalunya corroboren aquest aspecte.
- El ciutadà no veu l'administració com un ens que es preocupa per ell, eficaç i eficient. Més aviat el contrari, el ciutadà té una visió de l'administració com un ens excessivament burocratitzat, poc preocupat per la satisfacció de l'usuari i que ofereix poca qualitat en el servei.
- Cal establir mecanismes de rendició de comptes com a eina per tal d'establir nous canals de comunicació entre governants i societat civil. S'ha d'implicar a la ciutadania en les accions de govern. L'objectiu ha de ser el d'apropar i fer participar al ciutadà en les qüestions que els hi afecten, així com retallar la distància entre governants i governats.
- S'ha d'establir un sistema de rendició de comptes que defineixi l'organització en quant a; valors, missió i objectius. Procedir d'aquesta manera dotarà de sentit, o farà més entenedora, l'organització per al ciutadà.

Ajuntaments

- La rendició de comptes dels ajuntaments és força bona.

- El tractament de les components de rendició de comptes en termes de transparència, participació i gestió d'anomalies sol ser acurat, i és habitual l'existència d'eines al respecte.
- El punt més feble, i a on hi ha més camí a recórrer, és en la component avaluació. Aquest fet, comú a altres administracions i organitzacions, no treu que si hagin de fer més esforços al respecte.
- Els ajuntaments duen a terme bones pràctiques de rendició de comptes i responen bé en termes de transparència, participació i gestió d'anomalies. Tot i així, queda latent la inexistència o manca d'un model homogeni que guiï l'actuació municipal en termes de rendició de comptes.
- Hi ha una voluntat manifesta per part dels ajuntaments per tal d'actuar de manera transparent.
- Els ajuntaments pretenen involucrar la ciutadania en la gestió municipal. Per això, porten a terme processos de participació ciutadana, i escolten les seves sol·licituds a través de canals estables d'atenció a la ciutadania.
- Les bases de rendició de comptes als ens locals són sòlides. Caldria anar més enllà, i reestructurar totes les bones pràctiques existents relacionades amb la rendició de comptes. Sols així es pot aconseguir l'objectiu de crear un model que doti de sentit a totes les accions positives que es duen a terme a nivell local en quant a; transparència, participació i gestió d'anomalies, cosa que derivarà de ben segur en majors quotes de rendició de comptes.

En relació als partits polítics amb representació parlamentària

- Els partits polítics a Catalunya han assumit en el seu discurs polític, expressat en forma dels programes electorals, bona part dels reptes i requeriments que planteja la rendició de comptes per a la qualitat democràtica i el funcionament de l'administració, particularment pel que fa a la transparència i l'avaluació de les polítiques i serveis públics.
- Naturalment, es poden trobar diferències en les formulacions, però semblen més d'èmfasi en un o altra aspecte (per exemple, CiU i Ciutadans per Catalunya en transparència, PSC i ERC en avaluació i IC-V en participació) però no s'observen divergències de fons pel que fa a la significació política de les propostes.

- Una part d'aquest discurs general sobre la responsabilització i la rendició de comptes s'ha traslladat o s'expressa també en la documentació i formulacions internes dels partits polítics, en aquest cas centrat molt clarament en la component de participació d'afiliats, simpatitzants i electors.
- Hi ha un dèficit força comú i general de transparència i avaluació dels partits polítics amb representació com a organitzacions, que s'expressa tant en l'accessibilitat a la informació interna com en els continguts dels seus documents congressuals.
- Com a hipòtesis de treball, en un context com el nostre, de democràcies representatives de partits, on la separació entre govern i administració no solament no és clara sinó que bona part de la ciutadania percep un solapament molt gran entre partits-govern-administració, la interrelació entre la rendició de comptes de l'administració i la rendició de comptes dels partits polítics és molt acusada; és a dir, es reforcen o entorpeixen mútuament.
- Els partits polítics a casa nostra estan cridats a millorar notablement els seus mecanismes propis de rendició de comptes, tant en la vessant d'instruments representatius i de govern com, molt particularment, en la vessant d'organitzacions cívico-polítiques.

En relació als interlocutors socials

Els nivells de transparència de les organitzacions sindicals analitzades és força bo. Les dades sobre afiliats i sobre accions sindicals estan a disposició pública; així com altres documents rellevants com poden ser els estatuts de l'organització i carta de drets i deures ciutadans, entre d'altres. En general, la presentació de l'organisme és alhora notable. En aquest sentit, no és difícil fer-se una idea sobre la missió, objectius i valors de la institució, si bé a vegades resulta més difícil comprendre'n l'estructura. Tanmateix, s'observen algunes que altres carències en termes de transparència com poden ser l'inexistència de canals fàcilment accessibles de consulta sobre qüestions de finançament.

La gestió d'anomalies és ben tractada en termes generals per els sindicats i per les organitzacions empresarials. *L'espai d'atenció a l'afiliat* i del *Defensor de l'empresari*, contenen bones directrius per efectuar consultes, suggeriments i informació sobre tràmits i serveis. Aquest aspecte destaca sobretot als espais de defensors de l'afiliat dels sindicats, ja que solen estar ben regulats mitjançant cartes de drets i deures, i es faciliten dades de contacte i disponibilitats horàries.

La participació és una via a explotar i d'interès per els sindicats. Un dels objectius que es proposen al respecte, és el d'integrar la major participació possible dels afiliats en processos de debat sobre polítiques i accions que cal dur a terme. També volen facilitar la interacció entre sindicat i afiliat. És per això, que es promouen canals de participació fàcilment accessibles per els afiliats. Tot i així, la regulació i canals interns i externs de participació no queden del tot clars en molts casos.

A les organitzacions empresarials; les relacions i la participació hi són implícites però no explícites. Això succeeix pel fet de que no es disposa de regulacions sobre aquest aspecte en concret, i perquè no és possible fer-ne una identificació prou clara de com s'estructura la participació a aquests tipus d'institucions. Aquesta sensació d'indefinició es pot extreure a nivell global, perquè tot i que s'esmenta la missió i la composició de la institució, no hi ha transparència ni claredat en quant a objectius, al menys per algú que no conegui en profunditat aquest tipus d'organitzacions. La no disponibilitat de memòries de gestió institucionals contribueix en part a que això sigui així. A més, impedeix valorar si l'organisme avalua les accions que porta a terme i de quina manera.

Tal i com succeeix a d'altres tipus d'organitzacions l'avaluació és el component de la rendició de comptes menys desenvolupat als organismes sindicals i empresarials. No es troben experiències que avaluin polítiques, accions o decisions sindicals o empresarials. Tant sols, hi han algunes referències en termes quantitatius del tot insuficients.

En resum:

- Els sindicats i les organitzacions empresarials assumeixen de forma molt diferent bona part dels reptes i requeriments que planteja la rendició de comptes, els sindicats semblen assumir-los en major mesura que les organitzacions empresarials.
- Els sindicats integren de manera clara, i en moltes ocasions regulada, la participació d'interessats interns com externs. A les organitzacions empresarials, en canvi, es parla de participació de manera implícita, sense disposar d'actuacions o regulacions al respecte.
- Hi ha un dèficit força comú i generalitzat de transparència i d'avaluació en els sindicats i d'organitzacions empresarials, que s'expressa tant en l'accessibilitat a la informació interna com en els continguts dels documents i llocs web. Aquest dèficit, però, és molt més acusat a les organitzacions empresarials que als sindicats, ja que aquests últims presenten bones accions en termes de transparència, com la publicació dels estatuts de l'organització, entre d'altres.

- La gestió d'anomalies és la component de rendició de comptes millor tractada per les organitzacions sindicals i empresarials. Ha estat habitual a les organitzacions analitzades el trobar la figura del "síndic de l'afiliat" o del "defensor de l'empresari".
- Aquest tipus d'organitzacions poden millorar en termes de rendició de comptes. Sobretot les organitzacions empresarials, ja que presenten greus dèficits de transparència respecte al ciutadà, que pot ésser considerat com a objecte d'interès secundari per a aquests tipus d'organitzacions, però al que no es pot deixar de rendir comptes.
- S'observa una tendència i voluntat creixents per part dels sindicats a donar comptes sobre la seva gestió en termes de transparència. El document al que hem fet esment de CCOO Catalunya n'és un bon exemple.

En relació a d'altres entitats

En l'estudi es posa de manifest, a títol individual per a cadascuna de les entitats avaluades i també en el seu conjunt, tot allò que aquestes estan fent per fer més responsable la seva actuació i el que encara els hi queda per fer, destacant les bones pràctiques en tots els ítems analitzats.

L'estudi proporciona informació sobre l'estat de la rendició de comptes a les entitats avaluades, si bé aquesta informació no és una avaluació completa i detallada del nivell de la rendició de comptes de cadascuna de les entitats. L'estudi, per tant, no pretén oferir una avaluació completa i definitiva de com és la rendició de comptes de les entitats de Catalunya.

Algunes de les conclusions:

- La majoria d'entitats situen les seves fortaleeses, en l'àmbit dels objectius estratègics i operatius. És també l'àmbit que menys debilitats té, la qual cosa permet afirmar que les cinc entitats avaluades saben i expressen, amb transparència, què i qui són, i com i per què ho fan.
La majoria d'alertes, se situen en l'àmbit de les relacions, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on és més fàcil millorar la rendició de comptes. Ara bé, de no fer-ho es poden tornar debilitats.
La majoria d'entitats situen les seves debilitats, en l'àmbit dels resultats. És també l'àmbit que menys fortaleeses té, la qual cosa permet afirmar que és en aquest àmbit on hi ha més manca de rendició de comptes.

És a dir, cap entitat ho fa tot bé, o tot malament, i podrien aprendre, força, les unes de les altres.

- Sempre hi haurà una entitat “primera de la llista” i una entitat “última de la llista”. En l'estudi de casos d'entitats que ens ocupa la seqüència és: Fundació La Marató de TV3, Universitat Oberta de Catalunya, Fundació RACC, Fundació FCBarcelona i Cercle d'Economia. Ara bé, des de la més propera a la rendició de comptes (Fundació La Marató de TV3), fins a la més llunyana (Cercle d'Economia), totes, necessiten incrementar la seva capacitat de rendir comptes, ja que aquest increment contribueix a una millor governança.
- Les entitats relacionades amb l'esfera de “la cosa pública”, Universitat Oberta de Catalunya i Fundació La Marató de TV3, rendeixen més comptes que no pas les entitats relacionades amb l'esfera de “la cosa privada”, Cercle d'Economia, Fundació FCBarcelona i Fundació RACC.
Segurament aquesta més gran capacitat per rendir comptes de les entitats relacionades amb l'esfera de “la cosa pública” té a veure amb la pressió que pateix cadascuna d'aquestes entitats per demostrar que fan servir diners públics de manera eficaç i que la seva tasca repercuteix en un impacte sobre la realitat.
Aquestes entitats, tot i superar “la prova”, no han de donar “la feina” per feta, ja que resten, encara, ítems per millorar. Més, tenint en compte que la rendició de comptes no és un estat final, sinó que requereix d'una vigilància, d'una posada al dia, permanent.
- Contràriament, les poques fortaleses de Cercle d'Economia deuen ser reflex de la manera de fer del sector empresarial. Les empreses desenvolupen capacitats per assegurar la confiança amb els seus accionistes i amb els seus inversors, però no desenvolupen capacitats en relació a la transparència dels assumptes públics. Poques empreses estan disposades a facilitar informació més enllà d'allò que estan obligades per llei.
- En relació a la transparència, entenent per transparència “informació de l'entitat disponible en el lloc web, documents *on line*, accessibilitat a la informació i disposició d'aquesta”, les entitats més ben posicionades són Fundació La Marató de TV3, Universitat Oberta de Catalunya i Fundació RACC.
Aquestes tres entitats situen fortaleses en l'ítem d'accés a la informació i Fundació La Marató de TV3 és l'única entitat de la qual s'ha trobat pressupost per programes.
No déu ser coincidència, més aviat ens inclinem per apostar que una cosa és conseqüència de l'altra.

- En relació a la participació, entenent per participació “l'existència o la creació d'espais per promoure la implicació i la participació de les diferents parts interessades en les polítiques/serveis o en els objectius de l'entitat”, l'única entitat posicionada amb fortalesa és Fundació La Marató de TV3.

Aquesta entitat ha desenvolupat possibilitats per tal que les parts interessades externes a l'entitat puguin participar en els processos de presa de decisions i per tant, involucrar-se en aquestes. Es pot afirmar que, d'alguna manera, Fundació La Marató de TV3 ha institucionalitzat la participació de parts interessades externes i té clar que la participació ciutadana és l'essència de la seva existència.

Quedaria molt bé poder dir que aquesta entitat també situa fortalesa en l'ítem d'identificació de parts interessades, però no és el cas. L'única entitat que situa fortalesa en l'ítem d'identificació de parts interessades és Cercle d'Economia.

Institucionalitzar la participació de la ciutadania és un component important de compromís de la rendició de comptes ja que crea un espai permanent on aquesta pot influir en les polítiques, els programes i les decisions. D'aquesta manera, es proporciona veu a la ciutadania en la presa de decisions de l'entitat.

- En relació a l'avaluació, entenent per avaluació “l'existència d'indicadors d'avaluació i de seguiment de la política o del servei portat a terme per l'entitat”, l'única entitat posicionada amb fortalesa és Fundació La Marató de TV3.

El document *Avaluació de l'Impacte de La Marató de TV3 en la Recerca Biomèdica a Catalunya*, elaborat per l'Agència d'Avaluació de Tecnologia i Recerca Mèdiques (AATRM), del Departament de Salut de la Generalitat, a petició del Patronat de la Fundació La Marató de TV3 l'any 2006, recull informació exhaustiva sobre la inversió dels diners de La Marató de TV3, els resultats primaris, la producció científica de La Marató de TV3 (anàlisi bibliomètrica), els resultats secundaris i les aplicacions, les opinions dels investigadors (valoracions generals sobre la convocatòria de La Marató de TV3), la inversió dels ciutadans i la inversió d'altres fonts, i un darrer apartat amb valoracions finals i limitacions dels estudis.

Comentar l'esforç de la Universitat Oberta de Catalunya que, en relació a la recerca, el web fa referència a que la Comissió Científica avalua la qualitat de la recerca i el doctorat, però no s'ha trobat més informació al respecte.

Destacar que aquestes dues entitats han assumit el compromís de donar a conèixer, públicament, els resultats de les seves avaluacions i recordar que són les entitats relacionades amb l'esfera de “la cosa pública”.

L'ítem avaluació i seguiment és un dels set ítems de bona pràctica en la rendició de comptes menys desenvolupats per les entitats, només superat pels ítems impacte sobre altres polítiques/serveis i entitats/organitzacions, grau de satisfacció dels socis/usuaris/clients/ciutadans; i carta de serveis, (cap de les entitats avaluades disposa de carta de serveis).

- En relació als mecanismes de reclamacions i respostes, entenent per mecanismes de reclamacions i respostes “l'existència de d'espais que permetin recollir els suggeriments i les queixes dels usuaris, així com de tractament de les mateixes, ja sigui quantitativament o qualitativa”, aquests estan entre el gens i el poc desenvolupats, a excepció del Síndic de Greuges de la Universitat Oberta de Catalunya.

Una vegada més, l'esforç per apropar-se a la rendició de comptes recau en les entitats relacionades amb l'esfera de la “cosa pública”, seguides d'una entitat “prestadora de serveis” amb clara vocació de “servei públic” com és la Fundació RACC.

Corol·lari

La transparència de l'activitat atorga legitimitat i la participació atorga representativitat. En aquest sentit, la rendició de comptes és una oportunitat:

- Per a les entitats per fer més responsable i més transparent la seva tasca i apropar-la a la ciutadania, a la comunitat a la qual afecta la seva actuació.
- Per a la ciutadania, per fomentar una àmplia i informada participació, dret dels ciutadans a decidir sobre qüestions que els pertoquen.

FORCES IMPULSORES, OBSTACLES I EINES PEL DESENVOLUPAMENT DE LA RENDICIÓ DE COMPTES

Què porta a la rendició de comptes?

L'impuls de nous mecanismes de rendició de comptes s'origina en necessitats i en *problemes relacionats amb la legitimitat i amb l'eficàcia de les institucions* i de les organitzacions que afecten tant al contingut (polítics) com al disseny institucional (relacions internes i amb tercers).

Aquestes dues pulsions contribueixen a construir una democràcia de qualitat que va més enllà dels mecanismes de representació i de control i que impliquen al conjunt d'actors de la vida pública.

Malauradament o sortosa, hem constatat al llarg d'aquest treball que les pràctiques relacionades amb la rendició de comptes- ni que sia a nivell temptatiu- es concentren en institucions i organitzacions que d'una o altra manera interioritzen o bé que la seva legitimitat està sent qüestionada o bé que els seus propòsits no avancen suficientment. Fora abusiu interpretar que això és perquè aquestes institucions o organitzacions són pitjors que la resta, ans el contrari, considerem que són més perceptives i permeables a la realitat de l'entorn i troben o intenten trobar en els mecanismes de la rendició de comptes un reforçament de la seva posició.

Conflueixen llavors en aquest camp dues idees força diferents. Una s'expressaria per la frase "*que quedi clar que fem allò que hem de fer*", és a dir, que s'autoimposen la necessitat de comunicar que responen amb les seves actuacions als seus propòsits retòrics. L'altra idea s'expressaria per la frase "*necessitem la complicitat de l'entorn per fer bé la nostra feina*", assumit la creixent interdependència en les societats avançades per a qualsevol tipus d'objectiu, àdhuc els de caràcter públic i general. Mentre la primera idea és més de caire estratègic-corporatiu, la segona està més relacionada amb la qualitat de la gestió i el funcionament de les institucions.

Marc d'interpretació dels dèficits actuals

Necessitem poder llegir la situació actual en relació al model de rendició de comptes de referència. Podem distingir tres casos tipus:

1. No hi ha rendició de comptes (o aquesta és inadequada):

- És el cas majoritari.

- Els mecanismes que avui tenim no compleixen amb els mínims per assegurar la funció de rendició de comptes, és a dir, no compleixen les funcions elementals.

2. Hi ha activitats de rendició de comptes, però aquestes no arriben al principal, és a dir, al destinatari:

- El destinatari no se n'assabenta.
- La propaganda mata la rendició de comptes.

3. Hi ha activitats de rendició de comptes, arriben al principal, però no s'actua en conseqüència:

- Són casos excepcionals, però molt notoris, i amb un gran impacte perjudicial per a la rendició de comptes.
- Són aquells casos en els quals, tot i funcionar els mecanismes de rendició de comptes, no s'actua en conseqüència.

En la visió de conjunt que s'ha pogut realitzar, es constata de manera aclaparadora que els dèficits no es centren ni principalment ni exclusiva en l'administració pública; ans el contrari, travessen el conjunt dels principals actors socials i institucionals. Això vol dir que ens trobem davant una problemàtica certament estructural i amb una gran component cultural sobre la rendició de comptes al nostre país. Moltes altres dades ho corroboren: encara avui apareix com a estrany que es coneguin els comptes anuals de les empreses (una obligació legal que ve de molt lluny) o que s'acceptin públicament les errades per part de qualsevol entitat.

Els obstacles estructurals per a la rendició de comptes

Es considera que són tres els obstacles principals pel desenvolupament de les pràctiques de rendició de comptes:

1. Una cultura política i institucional, hegemònica (encara?), orientada al poder molt més que no pas als resultats o als valors, conseqüència de l'escàs pes de les tradicions liberal i republicana al nostre país, i que afecta tota mena d'institucions i organitzacions.

2. En l'àmbit de l'administració, una escletxa molt gran entre política i gestió que reforça el domini de la retòrica i impedeix la visibilitat de les actuacions (no accepta que hi poden haver bones polítiques mal gestionades).
3. Inexistència d'incentius al bon comportament (pràctica generalitzada de "*e/s altres també ho fan*").

Aquest obstacles són d'una tipologia tal que difícilment es poden remoure amb actuacions normatives en exclusiva. És a dir, difícilment noves normes que incorporin noves i més grans obligacions assoliran resultats quan no assolim ni bona part dels preceptes o recomanacions vigents, incloent aquí allò que el sentit comú i un bon grapat d'informes s'han esmerçat en assenyalar.

Això anterior no exclou la necessitat de canvis normatius, alguns molt notoris com el de l'accés a la informació, però no els situa en l'eix central d'una estratègia de reforçament. En el tema de la rendició de comptes, fins i tot més que en tots els altres, l'assumpte de la credibilitat és un valor essencial, í és sabut que la credibilitat és costosa d'assolir i ben fàcil de perdre.

CAMINS I EINES DE DESENVOLUPAMENT PER A LA RENDICIÓ DE COMPTES

Camins i estratègies

No tenim cap dubte que la rendició de comptes s'anirà obrint pas al nostre país, però tanmateix que aquest camí pot ser lent i sovint tortuós. L'avantatge, la bona notícia, és que un petit avanç en qualsevol de les components de rendició de comptes provoca indefectiblement l'impuls al reforçament de les altres; de la mateixa manera que el retard en algun d'ells condiciona extraordinàriament els avenços de conjunt. Si avança la transparència sorgiran demandes de participació. Si avança la participació sorgiran demandes de transparència. Si els controls són efectius s'evidenciarà la necessitat d'avaluació. Si les avaluacions són conseqüents desfermaran avenços en la transparència... i el mateix en sentit contrari.

Convé no ser ingenus en relació a la caracterització de la rendició de comptes; sempre implica assumir escenaris no necessàriament agradables i per tant millor fer-ho de grat que per força, de manera activa que reactiva. En aquest sentit, es considera que dues són les estratègies a mitjà i llarg termini a potenciar:

1. Re-dissenyar i reforçar les relacions entre les institucions i les parts interessades, és a dir, entre principal i agent.

Tota relació social és d'una o altra manera una expressió de l'equilibri de poder, i la rendició de comptes tracta precisament de com s'estableixen les relacions entre principal i agent. La gran majoria d'institucions a casa nostra tenen dèficits de disseny d'aquesta relació i quan no és així (com mostren clarament alguns dels exemples identificats) la rendició de comptes és més natural, fàcil i substantiva.

En aquest camp, convé referir-se a un aspecte que no ha estat tractat fins ara però del qual han parlat molts interlocutors, ço és el paper dels mitjans de comunicació. Succeeix que en absència d'un disseny robust de les relacions entre principal i agent (apliqui's a l'administració pública però també a tota mena d'altres institucions), els mitjans de comunicació esdevenen la contrapart per excel·lència de la rendició de comptes per les institucions amb notorietat pública. I es fonamenta així una relació perversa que és paral·lela a la legítima i condiona de manera força clara tant les actuacions com la informació veritablement disponible.

2. Garantir els mínims en transparència i avaluació.

Una anàlisi de conjunt porta a la conclusió que en la majoria d'àmbits són presents les components de control i de participació, però molt menys les de transparència i, singularment, avaluació. S'imposa treballar per establir els mínims per cada cas.

Eines

Finalment, i a tal de proposició, es plantegen tres possibles eines per concretar aquestes estratègies:

1. Per la diversitat. No hi ha solucions úniques i comunes, és un repte d'innovació democràtica.

Cadascú ha de fer el seu camí per millorar la rendició de comptes. Els mecanismes concrets depenen de forma determinant de cada una de les institucions, i trobarem per força una heterogeneïtat molt gran. Si les institucions i organitzacions no són capaces d'identificar els avantatges

concrets no s'avançarà substancialment, i per això el marge individual de llibertat ha de ser molt gran. Les normes s'han adreçar a uns mínims, però la veritable rendició de comptes ha d'estar estretament relacionada amb els propòsits, actuació i entorn de cadascuna.

2. Aprofitar i donar valor a les activitats que ja es realitzen en totes les institucions i en tots els components.

Cal afirmar que és innegable que avui dia existeix ja un esforç considerable per realitzar activitats relacionades amb la rendició de comptes a l'administració pública i un nombre creixent d'institucions i organitzacions. Aquest conjunt d'experiències no tenen, però, un àmbit clar de valorització, i sovint romanen com a actuacions puntuals o obligacions més o menys formals lligades als controls. Es fa imprescindible emprendre la posada en valor d'això, i modestament aquest informe en vol ser una primera contribució.

3. Aplegar les institucions i les organitzacions que aposten per la millor rendició de comptes.

Les millors pràctiques són encara una *rara avis*, però existeixen. Les institucions i organitzacions que les promouen viuen aquesta experiència des d'un cert aïllament, sense trobar el ressò que mereixen ni espais on compartir o difondre les mateixes. La millor iniciativa que podria tenir una institució com la Fundació Bofill fora segurament emplaçar-les a aplegar-se i bastir de forma compartida un espai de col·laboració que tingui per objecte:

- a) mantenir les pràctiques de rendició de comptes com a un valor públic desitjable
- b) promoure iniciatives concretes a tots els nivells pel seu afavoriment
- c) actuar de referència i suport a iniciatives semblant de noves institucions i organitzacions

[Epíleg: les iniciatives dels darrers mesos no és segur que vagin en el bon camí]

La multitud d'iniciatives i decisions que es desfermen d'ençà l'estiu de 2009 en l'àmbit de les institucions públiques estan, naturalment, fortament condicionades pel seu context. En aquest l'eix és la corrupció i l'èmfasi fonamental el control o, si es tracta de mesures relatives a la transparència, la seva incidència i enfocament està esbiaixat per l'objectiu del control.

És clar que és molt aviat per analitzar els seus efectes, però en tot cas podem posar de manifest fins a quin punt responen o no a les estratègies que apuntava l'informe la tardor del 2009.

Així, podem dir que les propostes que han sorgit que d'una o altra manera redisenyen les relacions de rendició de comptes han estat escasses i de resultat ben migrat. Si interpretem per exemple la proposta de llei electoral a Catalunya en aquest sentit (en tant en quan és el mecanisme més clar de relació entre elector i representant), la ponència constituïda a tal efecte va cloure els treballs sense acord després d'uns inicis expectants.

Les novetats institucionals més importants (Llei de la Sindicatura i Oficina antifrau) es centrem obviament en la component de control, i benvingudes siguin però ja es va argumentar en el seu moment que no eren segurament l'estratègia prioritària.

D'altra banda, s'han posat sobre la taula però no han pres forma tangible les iniciatives i propostes en relació a la transparència i, encara menys, l'avaluació, que roman com a veritable assignatura pendent en termes de rendició de comptes.

CRÈDITS

Els present informe ha estat realitzat per l'empresa Innovación y Consultoria en Políticas Públicas S.L., durant el mesos de juny de 2008 a setembre de 2009, amb el següent equip de treball:

Direcció:	Eduard Jiménez, economista i consultor en polítiques públiques
Equip de treball:	Fernando Barreiro, expert en participació i desenvolupament Daniel Criach, directiu públic Laura Valls, llicenciada en Ciències de la Comunicació, postgrau en desenvolupament local i participació Pau Barba, llicenciat en sociologia i en ciències polítiques
Recerca documental	Javier Garcia, llicenciat en geografia, màster en desenvolupament local
Producció:	Daniel Baldrís, llicenciat en economia Raquel Colomina, tècnic superior en gestió administrativa

Els autors volen agrair la seva col·laboració a l'equip tècnic de la **Fundació Bofill**, el seu director Jordi Sánchez i la tècnica Laia Torras, i a totes les persones que han estat entrevistades i/o han facilitat informació per l'elaboració, particularment per la identificació de bones pràctiques:

Sebastià Barranco, gerent de la Regió Sanitària de Lleida de CatSalut
Carme Basté, Directora Executiva de la Fundació La Marató
Teresa Bofill, Directora general de l'Associació d'Amics de la UPC
Joan Carles Gallego, secretari general de la CONC
Francisco Gutiérrez, cap de l'Àrea De Governança i Ciutadania de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat
Josep Martí Jufresa, director general de Coordinació Interdepartamental de la generalitat de Catalunya

REFERÈNCIES

GENERAL

- Cañellas, A. (Pres).(2005) *Informe sobre Bon Govern i Transparència Administrativa*, Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament de Justícia.
- Jiménez, E; (2009), *Reinterpretando la rendición de cuentas - accountability: 10 propuestas para la mejora de la calidad democrática y la eficacia de las políticas públicas en España*, Documento de Trabajo de la Fundación Alternativas
- Jiménez, E (dir) (2009), *Informe sobre l'estat de la qüestió dels sistemes de rendició de comptes en l'esfera pública a Catalunya i el seu entorn sociopolític*, Direcció General de Participació Ciutadana, Generalitat de Catalunya, disponible a http://www10.gencat.cat/drep/binaris/rendicio_comptes_tcm112-105228.pdf
- Lloyd, R; Oatham, J; Hammer, M, (2007), *The 2007 Global Accountability Report*, London: One World Trust
- Metcalfe, Les (1998) *Accountability and effectiveness. Designing the Rules of the Accountability Game*, Venice: mimeo, Conference of The European Institute for Advanced Studies in Management
- O'Brien, M (2008), *Conceptos Tradicionales y nuevos Conceptos de la Rendición de Cuentas*, 22ª. Conferencia del Consorcio Internacional de Gestión Financiera Gubernamental, Miami: World Bank.
- Vallès, JM (Coord.) (2008) *Actituds polítiques i comportament electoral a Catalunya: Apunts per a un debat social*, Barcelona: Generalitat de Catalunya, Secretaria de Relacions Institucionals i Participació.

EN RELACIÓ A L'ADMINISTRACIÓ PÚBLICA

Departaments del govern de la Generalitat de Catalunya

Documents

Genèrics:

- GENERALITAT DE CATALUNYA, DEPARTAMENT DE PRESIDÈNCIA. *Recull de les principals actuacions del Govern de la Generalitat* [En línia]. Generalitat de Catalunya, novembre 2007.

- GENERALITAT DE CATALUNYA, DEPARTAMENT DE PRESIDÈNCIA. *Dos anys de govern. Enfortint Catalunya* [En línia]. Generalitat de Catalunya, 2009.

Departament d'Acció Social i Ciutadania:

- GENERALITAT DE CATALUNYA, DEPARTAMENT D'ACCIÓ SOCIAL I CIUTADANIA. *Memòria d'activitat 2007 del Departament d'Acció Social Ciutadania* [En línia]. Generalitat de Catalunya, març 2009.
- GENERALITAT DE CATALUNYA, INSTITUT CATALÀ D'ASSISTÈNCIA I SERVEIS SOCIALS. *Pla de millora de la qualitat de l'Institut Català d'Assistència i Serveis Socials 2005/2008* [En línia]. Barcelona, maig 2005.

Departament de Medi Ambient i Habitatge:

- GENERALITAT DE CATALUNYA, DEPARTAMENT DE MEDI AMBIENT I HABITATGE. *Memòria d'activitat 2007 del Departament de Medi Ambient i Habitatge* [En línia]. Generalitat de Catalunya, novembre 2008.

Departament de Justícia:

- GENERALITAT DE CATALUNYA, DEPARTAMENT DE JUSTÍCIA. *Memòria d'activitat 2007 del Departament de Justícia* [En línia]. Generalitat de Catalunya, setembre 2008.
- GENERALITAT DE CATALUNYA, CONSELL DE JUSTÍCIA DE CATALUNYA. *Llibre verd de l'administració de justícia: Projecte de recomanacions per a la millora del servei públic de la justícia a Catalunya* [En línia]. Generalitat de Catalunya, gener 2006.
- GENERALITAT DE CATALUNYA, CONSELL DE JUSTÍCIA DE CATALUNYA. *Llibre verd de l'administració de justícia: recomanacions per a la millora del servei públic de la justícia a Catalunya* [En línia]. Generalitat de Catalunya, febrer 2006.
- GENERALITAT DE CATALUNYA, CONSELL DE JUSTÍCIA DE CATALUNYA. *Llibre verd de l'administració de justícia (Document de treball 15: L'atenció als usuaris)* [En línia]. Generalitat de Catalunya, 2005.
- GENERALITAT DE CATALUNYA, CONSELL DE JUSTÍCIA DE CATALUNYA. *Llibre verd de l'administració de justícia (Document de treball 16: La satisfacció dels ciutadans)* [En línia]. Generalitat de Catalunya, 2005.

- GABINET D'ESTUDIS SOCIALS I OPINIÓ PÚBLICA (GESOP). *L'opinió sobre l'Administració de Justícia a Catalunya* [En línia]. Barcelona, juny 2005.

Departament d'Innovació, Universitats i Empresa:

- GENERALITAT DE CATALUNYA, CONSELL INTERDEPARTAMENTAL DE RECERCA I INNOVACIÓ TECNOLÒGICA (CIRIT). *Pla de recerca i innovació de Catalunya 2005-2008* [En línia]. Generalitat de Catalunya, 2005.

Departament d'Economia i Finances:

- GENERALITAT DE CATALUNYA, CENTRE D'ESTUDIS D'OPINIÓ (CEO). *Percepció ciutadana de les polítiques públiques executades pel govern de Catalunya. Juliol 2009 (REO núm. 511)* [En línia]. Generalitat de Catalunya, juliol 2009.

Webs

- Generalitat de Catalunya: www.gencat.cat/
- Departament d'Acció Social Ciutadania: <http://www.gencat.cat/benestar/>
- Departament de Medi Ambient i Habitatge: <http://mediambient.gencat.cat/cat/inici.jsp>
- Departament de Justícia: <http://www.gencat.cat/justicia/>

Ens locals

Documents

Castelldefels:

- AJUNTAMENT DE CASTELLDEFELS. *Memòria d'activitat 2007 de l'Àrea d'Hisenda i Serveis Econòmics* [En línia]. Ajuntament de Castelldefels, 2007.
- AJUNTAMENT DE CASTELLDEFELS. *Reglament dels Consells Territorials de l'Ajuntament de Castelldefels* [En línia]. Ajuntament de Castelldefels, 2006.
- AJUNTAMENT DE CASTELLDEFELS. *Informe d'Autoavaluació dels Consells Consultius a Castelldefels* [En línia]. Ajuntament de Castelldefels, 2006.
- AJUNTAMENT DE CASTELLDEFELS. *Pla d'Actuació Municipal 2007-2011* [En línia]. Ajuntament de Castelldefels, 2007.

Girona:

- AJUNTAMENT DE GIRONA. *Pla de Mandat 2007-2011* [En línia]. Ajuntament de Girona, 2007.
- AJUNTAMENT DE GIRONA. *Reglament regulador de les institucions de la participança i de la gestió de conflictes de l'Ajuntament de Girona* [En línia]. Ajuntament de Girona, 2005.

El Prat de Llobregat:

- AJUNTAMENT DEL PRAT DE LLOBREGAT. *Resum de les accions programàtiques de l'equip de govern municipal per al període 2008-2011* [En línia]. Ajuntament del Prat de Llobregat, 2008.
- AJUNTAMENT DEL PRAT DE LLOBREGAT. *Pressupost General 2009* [En línia]. Ajuntament del Prat de Llobregat, 2009.

Sant Cugat del Vallès:

- AJUNTAMENT DE SANT CUGAT DEL VALLÈS. *Pressupost General 2008* [En línia]. Ajuntament de Sant Cugat del Vallès, 2008.
- VIII CONGRÉS INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTAT I DE L'ADMINISTRACIÓ PÚBLICA. *El quadre de comandament integral en l'administració pública : el cas de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès* [En línia]. Panamà, octubre 2003.

Vic:

- AJUNTAMENT DE VIC. *Perfil de la ciutat de Vic Indicadors bàsics de qualitat de vida* [En línia]. Ajuntament de Vic, 2006.
- AJUNTAMENT DE VIC. *Reglament de Participació ciutadana* [En línia]. Ajuntament de Vic, novembre 1997.

Sant Boi de Llobregat:

- AJUNTAMENT DE SANT BOI DE LLOBREGAT. *Document de Treball del procés per a la definició dels continguts del Reglament de Participació de Sant Boi de Llobregat* [En línia]. Ajuntament de Sant Boi de Llobregat, gener 2006.
- AJUNTAMENT DE SANT BOI DE LLOBREGAT. *Reglament de Participació de Sant Boi de Llobregat* [En línia]. Ajuntament de Sant Boi de Llobregat 2007.
- AJUNTAMENT DE SANT BOI DE LLOBREGAT. *Pressupost 2009* [En línia]. Ajuntament de Sant Boi de Llobregat 2009.

TRANSPARÈNCIA INTERNACIONAL ESPANYA. *Índex de Transparència dels Ajuntaments (ITA)* [En línia]. Madrid, 2009.

PAPERS DE FORMACIÓ MUNICIPAL DE LA DIPUTACIÓ DE BARCELONA. *El bon govern i la rendició de comptes en l'Administració* [En línia]. Diputació de Barcelona, juliol 2003.

Webs

Ajuntaments:

- Castelldefels: <http://www.castelldefels.org/>
- Girona: www.ajuntament.gi/
- Manlleu: www.manlleu.cat/
- El Prat de Llobregat: www.elprat.cat/
- Sant Cugat del Vallès: www.santcugat.cat/
- Vic: www.ajvic.es/
- Reus: www.reus.cat/
- Sant Boi de Llobregat: www.santboi.cat/
- Riudecanyes: www.riudecanyes.altanet.org/
- Pontons: www.pontons.org/

Transparència internacional Espanya: www.transparencia.org.es/

Diputació de Barcelona: www.diba.es/

EN RELACIÓ ALS PARTITS POLÍTICS AMB REPRESENTACIÓ PARLAMENTÀRIA

Programes electorals

- PARTIT DELS SOCIALISTES DE CATALUNYA. *Ningú no farà més pels catalans- Programa electoral 2006-2010* [En línia]. Partit dels Socialistes de Catalunya, 2006.
- CONVERGÈNCIA I UNIÓ. *Eleccions Nacionals 2006- Programa de govern 2006-2010/Projecte de país* [En línia]. Convergència i Unió, 2006.
- ESQUERRA REPUBLICANA DE CATALUNYA. *Una societat moderna per a un país lliure i integrador- Programa 2006/Ciutadania* [En línia]. Esquerra Republicana de Catalunya, 2006.
- ESQUERRA REPUBLICANA DE CATALUNYA. *Un territori viu per un país de futur- Programa 2006/Territori* [En línia]. Esquerra Republicana de Catalunya, 2006.
- ESQUERRA REPUBLICANA DE CATALUNYA. *Un país compromès amb la millora de la qualitat de vida de les persones- Programa 2006/Benestar* [En línia]. Esquerra Republicana de Catalunya, 2006.
- ESQUERRA REPUBLICANA DE CATALUNYA. *Un país amb gent emprenedora amb treball per a tothom- Programa 2006/Emprenedors* [En línia]. Esquerra Republicana de Catalunya, 2006.
- PARTIT POPULAR DE CATALUNYA. *Programa electoral Catalunya 2006* [En línia]. Partit Popular de Catalunya, 2006.
- INICIATIVA PER CATALUNYA VERDS. *Un programa per modernitzar Catalunya. Programa Electoral d'ICV-EUiA/Eleccions al Parlament de Catalunya 2006* [En línia]. Iniciativa per Catalunya Verds, 2006.
- CIUTADANS- PARTIT DE LA CIUTADANIA. *Cent propostes per a millorar Catalunya- Eleccions Autonòmiques Catalunya 2006* [En línia]. Ciutadans- Partit de la ciutadania, 2006.

Congressos

- PARTIT DELS SOCIALISTES DE CATALUNYA. *Resolucions de l'Onzè Congrés del PSC* [En línia]. Barcelona, 20 de juliol de 2008.
- CONVERGÈNCIA DEMOCRÀTICA DE CATALUNYA. *15è Congrés de Convergència* [En línia]. Barcelona, 18 de juliol de 2008.
- UNIÓ DEMOCRÀTICA DE CATALUNYA. *XXIII è Congrés nacional d'Unió Democràtica de Catalunya* [En línia]. Viladecans, 16-17 d'octubre de 2004.
- ESQUERRA REPUBLICANA DE CATALUNYA. *25è Congrés Nacional* [En línia]. Barcelona, 14 de juny de 2008.

Webs

- Partit dels Socialistes de Catalunya: <http://www.socialistes.cat/home/>
- Convergència i Unió: <http://www.ciu.info/>
- Convergència Democràtica de Catalunya: <http://www.convergencia.org/>
- Unió Democràtica de Catalunya: <http://www.unio.org/actualitat/index.asp>
- Esquerra Republicana de Catalunya: <http://www.esquerra.cat/>
- Partit Popular de Catalunya: <http://www.ppcatalunya.com/>
- Iniciativa per Catalunya Verds: <http://www.iniciativa.cat/>
- Ciutadans- Partit de la ciutadania: <http://www.ciudadanos-cs.org>

EN RELACIÓ ALS INTERLOCUTORS SOCIALS

Organismes empresarials

Documents

- CAMBRA DE COMERÇ DE BARCELONA. *Memòria d'activitat 2007* [En línia]. Cambra de Comerç de Barcelona, 2007.

Webs

- Cambra de Comerç de Barcelona: <http://www.cambrabcn.org/web/cambra/inicio>
- Foment del Treball Nacional: <http://www.foment.com/index.h3p>
- PIMEC: <http://www.pimec.es/>

Sindicats

Documents

- CCOO DE CATALUNYA. *Dades econòmiques CS CONC exercici 2005* [En línia]. Barcelona, 13 de novembre de 2006.
- UGT DE CATALUNYA. *Balanç Social 2007* [En línia]. UGT de Catalunya, 2007.
- UGT DE CATALUNYA. *Carta de Drets i Serveis de l'Afiliat* [En línia]. UGT de Catalunya, 2007.

Estatuts

- CCOO DE CATALUNYA. *Estatuts 8è Congrés de la CS CONC* [En línia]. Barcelona, abril 2004.
- UGT DE CATALUNYA. *Estatuts 12è Congrés de 2005* [En línia]. Barcelona, juliol 2005.

Congressos

- CCOO DE CATALUNYA. *Documents Congressuals del 9è Congrés de la Confederació Sindical de la Comissió Obrera Nacional de Catalunya* [En línia]. Barcelona, desembre 2008.

Webs

- CCOO de Catalunya: www.ccoo.cat/
- UGT de Catalunya: www.ugt.cat/
- USTEC- STEs Sindicat Ensenyament: www.sindicat.net/

EN RELACIÓ A D'ALTRES ENTITATS

Webs

- Cercle d'Economia: www.circuloeconomia.com
- Fundació FCBarcelona: www.fcbarcelona.cat/web/fundació
- Fundació RACC: www.racc.cat
- Universitat Oberta de Catalunya: www.uoc.edu
- Fundació La Marató de TV3: www.fundaciomaratotv3.cat