



PLA DIRECTOR DE PARTICIPACIÓ CIUTADANA DE CERDANYOLA DEL VALLÈS



Febrer de 2007

Índex

1. Introducció	3
2. Premisses del Pla de Director de Participació Ciutadana	4
3. Principis i voluntats de l'ajuntament de Cerdanyola	5
4. Concepte i criteris entorn el foment de la participació ciutadana	6
a) Concepte de participació ciutadana	6
b) Criteris del foment de la participació ciutadana	8
5. Reglamentació de la participació ciutadana	11
6. Organització municipal	12
a) Consens polític: mecanismes de cohesió i transparència	12
b) Organització general: L'Agenda de Participació Ciutadana	13
c) Secció de Processos Participatius	15
d) Coordinació i transversalitat organitzativa	16
7. Model de participació ciutadana:	20
a) Estructura general del model	20
b) Òrgans de participació ciutadana	22
c) Processos i projectes de participació ciutadana	25
d) La dimensió territorial de la participació ciutadana	28
8. Mecanismes vinculats al foment de la participació	29
a) Els equipaments de proximitat	29
b) Canals d'informació, comunicació i atenció ciutadana	30
9. Foment del teixit associatiu i la participació de la ciutadania a títol individual	33
a) Foment del teixit associatiu	33
b) Foment de la participació a títol individual	34
10. L'Agenda del Pla Director de Participació Ciutadana	35
a) Coordinació i planificació de la participació	35
b) Reglamentació de la participació ciutadana	36
c) Revisió dels Consells Municipals	36
d) Enfortiment dels equipaments de proximitat	37
e) Foment teixit associatiu	37
f) Foment de la participació de la ciutadania a títol individual	37
Annex: Indicadors d'avaluació dels projectes i processos participatius	39

1. Introducció

L'Ajuntament de Cerdanyola ha desenvolupat un procés de reflexió entorn a la participació al municipi amb l'objectiu de disposar d'una eina que permeti establir uns criteris comuns i una planificació de la participació ciutadana al municipi. El document resultat d'aquest procés és el Pla Director de Participació Ciutadana de Cerdanyola (PDPC).

El PDPC sorgeix de la voluntat de l'ajuntament de Cerdanyola de dotar-se d'un instrument de planificació que estableix els objectius, criteris i actuacions a desenvolupar des de l'organització municipal en l'àmbit de la participació ciutadana.

La voluntat municipal és definir una estratègia global de participació que vagi més enllà de les experiències puntuals i s'incorpori com una manera de fer i concebre la relació entre l'administració municipal i la ciutadania. L'objectiu es aprofundir en una nova manera d'entendre l'exercici de governar: més participatiu, implicatiu i relacional. Però, això no significa que es parteixi de zero, sinó que es compta amb un bagatge d'experiències i estructures municipals que estan donant els seus fruits. El PDPC s'ha concebut com un procés que, en la seva pròpia elaboració, ha comptat amb moments de reflexió i debat amb els responsables polítics i tècnics i ciutadania a títol individual implicada en projectes i òrgans de participació.

2. Premisses del Pla Director de Participació Ciutadana

Hi ha cinc premisses que articularan aquest Pla:

- El Pla de Participació Ciutadana sorgeix de la voluntat de l'equip de govern, i tot i que persegueix el màxim consens possible en la seva definició i desenvolupament en últim terme és responsabilitat de l'equip de govern que l'impulsa.
- Aquest Pla té sentit en la mesura que es desenvolupa i guiarà el treball municipal en l'àmbit de la participació ciutadana. Així doncs, entenem que la seva implementació és un procés que, fonamentat en la pràctica, l'avaluació d'aquesta pràctica, i l'aprenentatge conjunt dels diversos agents institucionals i socials que hi intervenen, ha d'anar consolidant estratègies col·lectives, espais de relació i una nova cultura de la participació social i política de la ciutadania en el afers comuns de Cerdanyola.
- En aquest sentit, un cop definit i consensuat el PDPC, els programes d'actuació de l'Ajuntament han de tenir en compte allò que determina el Pla en la realització de processos participatius i la constitució i funcionament dels òrgans estables de participació ciutadana.
- El Pla de Participació sorgeix de la voluntat de partir de la feina realitzada i d'un cert model de participació, basat en Consells Municipals com espai de diàleg entre l'Ajuntament i la ciutadania, i on prima el teixit associatiu com a interlocutor representatiu de la ciutadania de Cerdanyola sense que això no limiti la voluntat d'incorporar nous agents socials i fer extensiva la participació al màxim nombre de veïns i veïnes de Cerdanyola.
- El Pla Director es realitza amb la voluntat de caminar cap a la definició i sistematització d'un model municipal de participació ciutadana el més consensuat possible entre tots els agents implicats.

3. Principis i voluntats de l'ajuntament de Cerdanyola

Avançar en el foment de la participació ciutadana requereix de la construcció d'una nova cultura política i cívica per part de tots els agents implicats: polítics/ques, tècnics/ques i ciutadania. Això implica introduir la idea de **procés**, alguns dels seus fruits són a llarg termini, i **aprenentatge col·lectiu**. Aquest **procés educatiu** ha d'implicar un canvi en valors, en actituds i en formes de relacionar-se. El repte de l'ajuntament de Cerdanyola és facilitar i liderar el procés educatiu amb l'objectiu d'implicar la ciutadania en el desenvolupament del municipi.

Amb aquesta perspectiva, l'ajuntament vol incorporar la participació ciutadana a partir d'una **voluntat de transparència, diàleg, proximitat i corresponsabilitat**:

- La *transparència* implica explicar les intencions i les voluntats del govern aportant tota la informació necessària als ciutadans.
- Amb el *diàleg* es pretén establir un intercanvi entre els diferents agents (polítics, tècnics, entitats i ciutadans) que impliqui explicar, escoltar i rebre aportacions als projectes plantejats.
- La *proximitat* és fonamental per elaborar i desenvolupar els programes i les actuacions municipals des d'espais propers als ciutadans, coneixent els seus problemes, inquietuds i visions.
- I per últim, la participació implica una *corresponsabilitat* dels diferents agents, una complicitat amb la ciutadania per tal de compartir la responsabilitat de vetllar pel desenvolupament del municipi, tenint clar que cadascú té diferents graus de responsabilitat i rols a desenvolupar.

4. Concepte i criteris entorn el foment de la participació ciutadana

a) Concepte de participació ciutadana

Existeixen diferents conceptes entorn la participació ciutadana, en aquest sentit, si bé la participació ciutadana pot ser considerada quasi qualsevol acte que realitza una persona en un àmbit públic, és convenient que quan s'utilitza el concepte des d'una perspectiva institucional es defineixi o concreti més enllà d'un concepte difús. Per això, en el marc d'aquest Pla Director l'objecte de treball és la participació ciutadana en el marc de l'acció que desenvolupa o impulsa un servei municipal. La participació ciutadana com a dret de la ciutadania a participar activament en la conformació de les polítiques públiques, partint de la responsabilitat i legitimitat que el sistema representatiu atorga al govern per prendre les decisions que consideri més oportunes, en un marc de legalitat i transparència que generen un model de gestió de qualitat i eficiència de l'exercici del govern municipal.

La voluntat de l'ajuntament de Cerdanyola va més enllà de l'ús d'una "tècnica participativa" en un projecte concret. Hi ha la voluntat de motivar la participació activa de la ciutadania en la pròpia manera d'entendre la funció pública i des d'un compromís adquirit amb la ciutadania. De la mateixa manera, es concep la promoció de la participació, no com un fet o moment puntual en el temps, sinó com un procés dinàmic, obert que afecta a la forma d'entendre la relació entre l'administració i la ciutadania.

Tot i això cal tenir present que la participació ciutadana requereix de dos aspectes fonamentals: voluntat i utilització de tècniques i metodologies participatives que permetin implicar el màxim nombre de ciutadans/es en processos, òrgans i canals participatius. És a dir, la participació no es pot improvisar i dependre tant sols, de "mecanismes informals" i una "relació quotidiana".

També cal establir una diferència important entre els mecanismes i canals de relació i comunicació, dels mecanismes de participació. Ambdós tenen elements comuns i un vincle important però presenten diferències que cal tenir present. Els canals d'escolta i comunicació quotidiana tenen un vincle bilateral, i no multilateral, de manera que no permeten una construcció col·lectiva de les propostes i el treball realitzat. La manca

d'un espai comú i un projecte compartit diferencia els canals de comunicació i relació dels de participació.

L'ajuntament de Cerdanyola, no només es compromet a disposar de mitjans d'escolta, comunicació, o participació, ciutadana sinó també a fomentar la seva utilització. Això implica vetllar per la seva difusió per garantir que tothom els conegui i per potenciar el seu ús.

Per ajustar una mica més els conceptes que van associats al foment de la participació ciutadana l'ajuntament de Cerdanyola identifica els següents tipus o nivells de participació que es poden desenvolupar:

TIPUS	OBJECTIU
INFORMATIVA	INFORMAR Quan s'informa entorn a aspectes o qüestions sobre un tema.
CONSULTIVA	RECOLLIR SUGGERIMENTS Quan la participació s'obra per generar un debat entorn a una proposta ja elaborada, i es vol realitzar una reflexió per millorar la proposta.
PROPOSITIVA	ELABORAR PROPOSTES En el cas que els participants hagin d'elaborar una proposta en relació a algun tema en concret.
DECISÒRIA	PRENDRE DECISIONS Els resultats del debat i la deliberació s'implementen.
IMPLEMENTACIÓ	EXECUTAR ACCIONS La ciutadania realitza una actuació concreta en el projecte desenvolupat.
SEGUIMENT I AVALUACIÓ	REVISAR PROJECTES Hi ha un seguiment del projecte i una valoració dels resultats del procés.

b) Criteris comuns del foment de la participació ciutadana

A continuació es recullen els criteris que fomenten la participació ciutadana impulsada per la institució municipal, des d'una perspectiva global, entenent que en cada projecte i cas concret caldrà adequar-se de forma diversa:

A. Lideratge polític en la implementació i desenvolupament dels projectes i òrgans participatius.

B. Responsabilitat política vers la participació ciutadana. La participació ciutadana es pot desenvolupar en diferents moments d'un projecte, des de la diagnosi o la definició de l'actuació fins a l'execució i avaluació de la mateixa. Però s'ha de tenir present que els processos de participació promouran la intervenció ciutadana en la gestió dels assumptes públics, però no supleixen les facultats decisòries dels òrgans representatius de la corporació municipal.

C. Presència ordenada de ciutadans, tècnics/ques i polítics/ques en tot procés i òrgan participatiu. El bon procés participatiu és aquell en que polítics, tècnics i ciutadans treballen plegats i elaboren propostes conjuntes i no hi manca ningú. Cal trobar els espais que ho permetin respectant els rols i funcions de cadascun d'ells.

D. Delimitació dels processos participatius, tant en la definició dels seus objectius com en les regles del joc que els regeixen. Això implica la necessitat d'explicar i difondre els objectius i procediments del procés de la manera més entenedora i clara possible.

E. Participació planificada. Engregar processos participatius no només comporta facilitar canals d'escola o consulta de la ciutadania, requereix incorporar diferents fases o moments: informació, debat (diagnosi o proposta), decisió, devolució i seguiment. Això vol dir que cal una continuïtat i dedicar recursos a cada una de les fases. És important que tot procés participatiu es planifiqui identificant les fases del procés:

a) Fase d'informació i comunicació: s'informa al conjunt de la ciutadania afectada i se li comunica, a través dels mecanismes que es considerin més adequats, el projecte i els canals i mitjans per participar activament en el procés.

b) Fase d'aportació i de debat de les propostes ciutadanes: L'Ajuntament posa a la seva disposició els canals i els mecanismes participatius que es creguin més pertinents segons els casos, perquè la ciutadania i les associacions puguin formular les aportacions que creguin convenients.

c) Fase de devolució: l'Ajuntament dóna resposta a les aportacions ciutadanes a través dels canals i els mecanismes de participació que s'hagin establert.

d) Seguiment i avaluació: es supervisar l'execució del projecte i s'analitzen els resultats i la implementació del mateix.

F. Coherència entre la participació ciutadana que s'impulsa i l'estructura organitzativa municipal. Per tant, necessitat d'adequar els mitjans i recursos necessaris a la voluntat de fomentar i potenciar la participació ciutadana des de l'ajuntament de Cerdanyola, i a la vegada, necessitat de plantejar processos dintre les possibilitats i limitacions municipals. Això implica una nova cultura organitzativa, de gestió de l'administració i de concepte de funció pública.

G. La participació com a manera de fer integrada per tota l'organització municipal. És important la implicació dels diferents departaments vinculats al projecte de manera que el procés compti amb tots els punts de vista i persegueixi uns objectius compartits per totes les àrees implicades en cada projecte concret.

H. Tot procés participatiu ha de ser capaç de generar un resultat concret, el qual serà presentat als responsables polítics i tècnics per a ser estudiats i valorats.

I. Devolució i resposta per part de l'ajuntament als actors implicats d'un procés participatiu en relació a quins han estat els resultats finals del procés i quin és el compromís municipal. Continuïtat i resposta en relació al procés endegat.

J. Participació efectiva. Cal tenir present que iniciar processos amb participació vol dir haver d'arribar a uns resultats i donar una resposta, per això cal que allò que preguntem pugui tenir alguna incidència en l'acció municipal i hi hagi la capacitat organitzativa necessària per a donar resposta.

K. Dinamització tècnica dels projectes i òrgans participatius per facilitar el seu desenvolupament i implementació.

L. Proximitat en la relació entre l'administració i la ciutadania. Des del punt de vista de la participació ciutadana és fonamental saber apropar-se als diferents col·lectius d'edats i orígens culturals diversos, o amb motivacions sectorials diferents, en funció de les seves dinàmiques quotidianes.

M. Organització dels processos participatius facilitant la informació necessària amb relació a cada àmbit de treball per fomentar una reflexió col·lectiva amb els coneixements i dades disponibles (participació informada).

N. Afavorir, en la mesura del possible la deliberació col·lectiva, facilitant espais de reflexió conjunta amb dinàmiques que permetin el contrast d'opinions i la construcció de visions compartides.

O. Fomentar que les diferents capacitats i coneixements dels participants implicats en un procés no limitin les seves possibilitats reals de participar. Treballar perquè els participants estiguin en un marc d'igualtat a l'hora d'explicar les seves visions, de manera que s'organitzi la participació amb dinàmiques i pautes que facilitin la intervenció de tothom més enllà de les seves característiques personals.

P. Participació eficient, per garantir que el temps que destina la ciutadania a participar s'utilitzi de la millor manera possible, aprofitant al màxim el temps, per evitar l'esgotament dels participants (no fer més sessions de les necessàries, ni que durin més del necessari).

Q. La participació com mecanisme de cohesió social. Per fomentar que els nousvinguts participin activament en la vida de Cerdanyola cal potenciar mecanismes específics per treballar amb els nousvinguts però també sensibilitzant i treballant amb els autòctons.

R. Participació extensiva. La voluntat és arribar al màxim nombre de ciutadans/es, per això cal potenciar els mecanismes de difusió i convocatòria per arribar a més persones. Per assolir aquest objectiu és necessari identificar els diversos sectors als quals es vol arribar i anar-los a buscar. Cal realitzar convocatòries més dinàmiques, divertides, etc. i adequades al col·lectiu destinatari, no és el mateix treballar amb joves, gent gran o immigrants, cal adaptar-se als seus llenguatges i "formes de fer".

S. La construcció col·lectiva del municipi requereix d'un procés educatiu i d'aprenentatge per part de tots els agents, la forma de fer participativa ha d'estar present en tots els àmbits municipals en els que l'ajuntament té competència i que afecten la col·lectivitat. Qualsevol tema de les polítiques municipals és vàlid per a desenvolupar amb participació, des dels temes de planificació globals, com el model de poble, fins a aquells més concrets o acotats, com per exemple, la urbanització d'espais urbans, la ubicació i planificació dels equipaments, etc.

5. Reglamentació de la Participació Ciutadana

Cerdanyola del Vallès no disposa actualment de reglament de participació ciutadana fet que fa plantejar la necessitat de la seva elaboració per definir les “regles del joc”. El reglament permet establir els elements fonamentals de la participació al municipi i estableix un marc de referència al que l'ajuntament s'ha de sotmetre, per tant, és una garantia entorn aquest àmbit. Però la seva reglamentació tampoc ha de generar una rigidesa excessiva de la participació que burocratitzi la pràctica participativa.

Objectius que ha de contemplar la reglamentació de la participació ciutadana:

- Definir i regular els diferents canals i organismes que facin possible la participació ciutadana.
- Afavorir la intervenció de la ciutadania, individual i col·lectivament, en la gestió i salvaguarda dels interessos generals de la ciutat.
- Promoure la transparència en la gestió des d'una informació clara amb espais de trobada i debat amb la ciutadania.
- Crear una xarxa de Consells i canals de participació territorial i global que permetin la participació de les entitats i la ciutadania.
- Millorar els tràmits municipal, la atenció a la ciutadania i la pròpia organització .

És important tenir present que el reglament no fa la participació i per tant cal vetllar no només pel compliment de la legalitat sinó també pel seu foment. A més, la normativa s'ha caracteritzat per establir els drets dels individus a participar, sempre des d'una perspectiva individual o col·lectivament, a través del teixit associatiu, però no desenvolupa el compromís col·lectiu de la participació ciutadana com un factor de construcció social.

Més enllà del reglament de participació, també s'ha de plantejar la reforma del ROM (Reglament Orgànic Municipal) com a màxima norma municipal que regeix la seva actuació. L'actual ROM data del 1986 i hi ha aspectes que pot ser seria convenient revisar.

6. Organització municipal

a) Consens polític: Mecanismes de cohesió i transparència

Un dels aspectes fonamentals per desenvolupar la participació ciutadana és assolir un cert grau de consens polític entorn aquest àmbit, tant dels temes que s'impulsen, com dels mecanismes que es creen. Aquest punt és important per garantir la coordinació necessària entre regidories, i per incorporar el paper de l'oposició en els canals i mecanismes de participació ciutadana.

És necessari un cert consens polític entorn el què, i com fomentar la participació ciutadana. Per això aquest Pla Director s'ha realitzat amb la voluntat d'incloure a tots els partits polítics en el seu procés d'elaboració, i s'aprovarà en el Ple Municipal.

Per assolir aquest objectiu es plantegen dos mecanismes estables de coordinació i seguiment polític del foment de la participació municipal:

- En primer lloc, introduir de manera estable el foment de la participació ciutadana en l'ordre del dia de les sessions de treball de l'equip de govern per garantir la coordinació i transversalitat dels projectes i actuacions impulsades en aquest àmbit. En aquest espai s'establirà l'Agenda de Participació Ciutadana i es realitzarà el seguiment dels projectes, canals i mecanismes de participació ciutadana impulsats a Cerdanyola (Consells Municipals, Audiències Públiques, projectes concrets, etc.)
- En segon lloc, garantir periòdicament que en la Comissió Informativa de Presidència es presentin les actuacions realitzades per l'ajuntament en l'àmbit de la participació ciutadana.

b) Organització general: L'Agenda de Participació Ciutadana

El foment de la participació ciutadana actualment i tradicionalment s'ha vertebrat a Cerdanyola a través de cadascuna de les àrees de referència de cada àmbit. Així, per exemple, el foment de la participació en cultura, educació, esport, o medi ambient s'ha articulats a través de cada una d'aquestes regidories. Aquest fet, segueix essent així després de la constitució de la secció de processos participatius, la qual desenvolupa la seva tasca com a suport en alguns àmbits concrets.

L'ajuntament de Cerdanyola té una gestió estructurada en àrees que desenvolupen diferents competències i gestionen diferents serveis i equipaments adreçats a la població. El desenvolupament dels diferents canals i mecanismes de la participació a Cerdanyola ha portat a la necessitat de repensar la participació ciutadana des d'una perspectiva global de ciutat que garanteixi una planificació eficient. Per això es vol definir un model global partint de les necessitats concretes de cada àrea, projecte i col·lectiu destinatari, però garantint la coherència global del sistema.

La voluntat és realitzar aquesta tasca d'ordenació i sistematització respectant els canals i mecanismes de que ja disposa la ciutat millorant aquells que sigui necessari. Per això caldrà revisar els diferents canals i mitjans a partir de la realitat de cada servei i context, sota les pautes i directrius generals que estableix aquest Pla Director. D'aquesta manera és garanteix que el model respecti cada situació i dinàmica de treball concreta però vetllant per la coherència global del sistema.

Per assolir aquest objectiu, el primer pas és tenir tota la informació centralitzada referent a participació ciutadana centralitzada (tasca realitzada durant la fase de diagnosi del Pla Director). Però en segon lloc, cal definir política i tècnicament un model que prioritzi els temes i els canals de participació. En aquest sentit, és convenient definir el pla d'actuació municipal i a partir d'aquí planificar les accions i canals que es desenvolupen amb participació. Per això cal un acord polític global entorn el concepte, els instruments i l'**Agenda de Participació Ciutadana**.

Per elaborar l'Agenda de Participació Ciutadana és fonamental treballar des d'una perspectiva de col·laboració entre les diferents àrees, concretant la seva elaboració en

el marc de reunions estables de l'equip de govern, i presentant la seva actualització periòdica en les Comissions Informatives de Presidència.

L'elaboració de l'Agenda de Participació Ciutadana té com a moment fonamental l'elaboració del pla d'actuació municipal on s'identifiquen les principals actuacions de l'equip de govern. En la mesura que la voluntat política és implicar a la ciutadania en la presa de decisions que afecten el municipi i fomentar uns valors i actituds en el desenvolupament d'aquesta tasca.

En aquest marc, l'organització municipal anirà creant les condicions necessàries per articular la participació partint de les estructures i els recursos existents i, alhora, introduint nous procediments i canals, tant interns a l'organització com externs, per tal de fer possible la participació ciutadana. Això es traduirà en incorporar noves formes organitzatives, circuits i protocols, en consonància amb la nova manera d'entendre la funció pública, la relació amb la ciutadania i la cultura organitzativa.

La coherència organitzativa entre els diferents canals de participació que es generin requerirà d'una bona planificació a diferents nivells. El Pla Director estableix els següents criteris per a poder desenvolupar aquesta planificació organitzativa conjunta:

- Pensar a temps els continguts i àmbits de la participació partint dels programes i projectes municipals. Planificar com introduïm la implicació veïnal en les polítiques existents en les diferents fases de gestació, diagnòsi, proposta, programació, implementació i avaluació.
- Planificar el procés metodològic, és a dir organitzar com s'incorporarà la participació tenint en compte els òrgans i canals existents, preveient la creació de nous canals només en cas de no comptar amb els necessaris. Per això cal definir i vincular els objectius, funcions i continguts dels canals existents.
- Disposar dels recursos i de la capacitat de gestió municipal per desenvolupar els projectes facilitant la participació ciutadana. Això implica l'establir mecanismes de coordinació entre les diferents àrees municipals.

c) Secció de processos participatius

L'Equip de Govern ha considerat el foment de la participació ciutadana com un tema estratègic fonamental en la darrera legislatura. La creació de la regidoria de promoció de la ciutat, i en concret la secció de processos de participació ciutadana és la manifestació més evident d'aquesta voluntat.

La definició del paper de la secció de processos de participació ciutadana és un dels elements fonamentals a reflexionar a l'hora de valorar el model de participació ciutadana de Cerdanyola. En general, el servei esdevé un referent tècnic en matèria de participació ciutadana per a totes les àrees i serveis municipals, però el seu paper concret depèn en gran mesura de la relació que manté amb la resta de serveis que desenvolupen els continguts concrets de cada projecte. Fruit d'aquest procés de reflexió entorn la participació ciutadana i la seva concreció en la definició del Pla Director de Participació Ciutadana es defineixen les funcions d'aquest servei:

- Centralitzar la informació vinculada a projectes i canals de participació. Això implica que els serveis que vulgui impulsar un procés participatiu o que siguin responsables d'un òrgan estable de participació hauran de mantenir certs nivells de coordinació amb el servei de participació.
- Coordinació general dels canals i processos participatius.
- Definir les pautes i els criteris generals del foment de la participació ciutadana al municipi. Ha de fomentar que els diferents processos i mecanismes participatius que impulsi l'Ajuntament mantenen els principis i voluntats d'aquest Pla, i es desenvolupen sota els criteris de qualitat necessaris.
- Elaboració de projectes concrets conjuntament amb el departament responsable: assessorar, dissenyar, implementar, moderar, etc.
- Referent intern en temes de participació ciutadana. És un recurs al servei d'altres serveis per aportar criteris i mètodes al desenvolupament de les diferents pràctiques participatives.
- Formació interna i externa en temes de participació ciutadana.
- Fomentar una nova cultura organitzativa en l'administració municipal que incorpori la ciutadania en l'objectiu de la seva actuació.

Però, cal tenir present que les funcions que se li atribueixen han d'anar acompanyades d'una ubicació a l'organigrama municipal en consonància amb aquestes funcions, i els seus recursos han de garantir el desenvolupament de les tasques que se li assignen. **Per tant es considera que hauria de dependre directament de presidència, i en concret de l'alcalde/essa sense delegació política a regidor/a** per garantir el desenvolupament de les funcions que se li atribueixen.

És fonamental tenir present que per a que el servei de processos de participació ciutadana, pugui desenvolupar les seves funcions requereix de la complicitat i voluntat de la resta de serveis implicats en cada projecte. No es pot assessorar si no se li reconeix aquesta competència, no es pot coordinar o centralitzar la informació si no se li facilita, i no pot estar activament implicada en els processos si no disposa de recursos. Per això cal desenvolupar el treball en equip entre el servei de participació i les regidories responsables dels continguts concrets amb un lideratge polític clar i compartit. Per això és important respectar el rol i paper de cada regidoria però fomentar el treball transversal. En tot cas, el seu desenvolupament pot portar a repensar i evolucionar el paper del servei i la pròpia organització municipal.

d) Coordinació i transversalitat organitzativa

Cal tenir present que no tots els instruments o canals de participació ciutadana depenen de la regidoria de Participació Ciutadana, sinó que les diferents regidories han de desenvolupar tasques vinculades a aquest àmbit i per tant, s'ha de tenir en compte tota l'estructura municipal i el seu vincle amb l'àrea de participació. Així, si bé el paper de la regidoria de participació ciutadana és cabdal com a referent municipal entorn aquest àmbit, és responsabilitat de totes les àrees planificar els seus propis processos participatius en base als criteris generals que recull aquest Pla Director. La participació ciutadana no depèn o la realitza una àrea sinó tota l'organització municipal.

És important destacar que el lideratge del funcionament transversal dintre l'organització recau en alcaldia. S'ha de tenir present que la transversalitat no depèn de l'organigrama que generem sinó del vincle entre els diferents agents.

El foment de la transversalitat organitzativa és necessari per a poder donar un millor servei i resposta municipal, però cal trobar els mecanismes adequats per a fer-la efectiva. Cal un treball de sensibilització organitzativa i un reconeixement compartit. Així com augmentar els espais de trobada i canals de comunicació entre polítics/ques, entre tècnics/ques, i entre polítics/ques i tècnics/ques. En aquest sentit, cal diferenciar entre la coordinació política i la tècnica i els vincles entre totes dues. L'Ajuntament de Cerdanyola ja compta amb diferents espais i comissions de coordinació política i tècnica, on s'intercanvien i es treballen els projectes municipals.

L'existència de regidories i departaments en l'organització municipal és necessària de cara a organitzar i desenvolupar les polítiques i fer efectiva la divisió de funcions que requereix tota organització. Però alhora, cal que les polítiques municipals es defineixin des d'uns objectius i uns criteris transversals a tots els departaments i que es trobin els mecanismes de coordinació adequats. La **transversalitat** en l'organització municipal suposa introduir una concepció global de les polítiques públiques relacionant diferents àmbits d'intervenció sota uns mateixos criteris i objectius generals que han de travessar l'estructura departamental. La **coordinació** entre diferents departaments, tant a nivell polític com tècnic, és el mecanisme que ha de fer possible la transversalitat.

Cal tenir present que el foment de la transversalitat organitzativa requereix de voluntats i recursos, i va més enllà dels projectes impulsats amb participació ciutadana. Però els projectes municipals que incorporen la dimensió participativa requereixen de transversalitat organitzativa.

El foment de la participació requereix d'una revisió i reflexió del treball a nivell intern, per tal de donar resposta a les noves necessitats que es generen. No només és necessari, que cada regidoria assumeixi un funcionament basat en la participació que es defineixi, i que cada regidoria desenvolupi *accions participatives*, sinó introduir la participació ciutadana com un valor transversal a tota l'organització.

Aquesta dimensió participativa requereix de mètodes i tècniques, però també d'una *manera de fer* i entendre la relació entre administració i ciutadania. La tècnica no fa la participació però, requereix d'aquesta per assolir els criteris i principis que la fomenten.

La transversalitat organitzativa té diferents nivells:

- Articulació dels òrgans i processos de participació que poden dependre de diferents departaments.
- Projectes que impliquin treballar conjuntament des de diferents àmbits.
- L'activitat quotidiana que requereix una coordinació per temes pràctics.

En tot projecte cal establir els diferents vincles entre els agents implicats: regidories que han d'estar informades, regidories que han de formar part de la planificació, regidories amb qui cal coordinar-se, regidories que han d'implementar actuacions, etc. S'ha de tenir present que es poden fomentar mecanismes de coordinació interdepartamentals: puntuals (per projectes, processos, etc.) i/o estables.

És convenient definir certs protocols i eines de treball transversal. Aquests protocols han d'identificar: qui lidera el projecte, qui ha d'estar informat, qui ha de participar en la seva elaboració i en la seva implementació; identificar les responsabilitats de cada agent en el projecte, el seguiment i avaluació del mateix, i els espais de comunicació i coordinació, etc.

PROTOCOL DE PLANIFICACIÓ DE LA PARTICIPACIÓ		
NIVELLS DE COORDINACIÓ	OBJECTIUS DE COORDINACIÓ	MECANISMES
POLÍTICA	<ul style="list-style-type: none"> - Definir i concretar els programes que es desenvoluparan amb participació a partir de les propostes de cada regidoria o de les àrees. - Planificar la participació en el moment de gestació i aprovació del pressupost anual incloent la vessant participativa en els programes. - Fer el seguiment dels programes informant i explicant els resultats dels processos executats. - Detectar les necessitats de coordinació entre diferents programes i àrees. 	Reunions d'equip de govern.
POLÍTICA I TÈCNICA	<ul style="list-style-type: none"> - Posar en comú la planificació de la participació en els diferents programes i projectes des del seu inici. - Mantenir un intercanvi d'informació durant el disseny i la implementació dels programes per optimitzar i aprofitar recursos. 	Reunions en comissions polítiques i tècniques per àrees.
		Reunions bilaterals polítiques i tècniques entre regidories.

A partir d'aquí i tenint en compte les oportunitats i debilitats actuals es plantegen un seguit de línies de treball per a millorar la coordinació i planificació de la participació:

- Introduir millores en la metodologia de les reunions, tant per a definir els objectius de les reunions, com per a arribar a concrecions. Així mateix, les reunions han de servir per a poder realitzar el seguiment dels programes i processos engegats.
- Incorporar l'hàbit que cada regidoria es plantegi els objectius i les actuacions pròpies, tenint en compte la participació, per després posar-ho en comú amb la resta en els diferents espais de reunió bilaterals, per àrees o de tot l'equip de govern.
- Millorar la coordinació tècnica per garantir el bon desenvolupament dels programes definits i l'optimització de recursos. Delimitar la coordinació política i la coordinació tècnica.

7. El Model de Participació Ciutadana

a) Estructura General del model

L'organització de la participació municipal ha de definir un model que permeti la identificació i ordenació de les diferents dimensions de la participació sota un sistema coherent. La definició del model de participació ciutadana va més enllà de la suma de processos de participació aïllats, comporta definir uns criteris de funcionament i identificar uns canals estables i puntuals de participació que garanteixin l'eficiència del sistema.

L'augment de la complexitat de serveis que ofereix l'administració local i la diversificació d'accions combinat amb un augment important dels canals i mecanismes de participació, fa necessari atendre al desenvolupament del sistema sota una estratègia global que defineixi un model de participació ciutadana, identificant les dimensions a les que atén: global de ciutat, sectorial (temàtic o per col·lectius) i territorial.

Els canals de participació ciutadana amb que es pot dotar un ajuntament són molts i diversos, però és important que s'ordenin de forma global i integrada. El model que es proposa per organitzar la participació a Cerdanyola, identifica **dos nivells** compatibles i complementaris: els **projectes o òrgans de ciutat** (ja siguin globals o sectorials), i la **proximitat territorial**. A la seva vegada, aquests dos nivells es poden organitzar a través de **canals estables** de participació (Consells Municipals, Comissions de treball o Taules), o **processos i projectes concrets**.

El nivell de ciutat planteja com a espai de participació estable global el **Consell Municipal de Ciutat** i com espais sectorials els diferents **Consells Municipals Sectorials**. En tots dos casos la participació no s'esgota en aquests òrgans de participació, sinó que, es complementa amb **projectes i processos de participació oberts a tota la ciutadania**, tant en l'àmbit global com en el sectorial.

A continuació s'identifiquen les diferents formes d'organitzar la participació:

- Els òrgans estables de participació com **els Consells Municipals** tenen un caràcter permanent i estable, funcionen a partir d'un reglament i tenen com a característica important que restringeixen la participació activa als membres que els componen. També es caracteritzen per disposar d'un reglament que estableix les pautes de funcionament del Consell.
- Per la seva banda, **els projectes i processos**, són oberts a tota la ciutadania o a un segment poblacional concret, però sense limitar l'assistència i tot i que, s'han de basar en unes regles del joc que s'han d'explicitar, no s'ordenen sota cap reglamentació. Els **projectes** solen incorporar mecanismes de participació puntuals i tenen un principi i un final acotat, i en canvi, els **processos**, tenen una continuïtat en el temps, es construeixen dia a dia i són el resultat de la interacció entre els diferents actors. Tot projecte o procés requereix d'uns moments o fases que respondran a diferents objectius.
- La **proximitat territorial**, especialment a través dels equipaments municipals com espais que cal incloure en el model ja que tenen una funció dinamitzadora i generadora de relacions important. Són un canal de foment de la participació dels ciutadans d'un territori en projectes i processos d'àmbit global o sectorial del territori de referència.

Els Consells, projectes i processos han d'estar vinculats entre si i formar part del projecte global que vinculi la dimensió global de ciutat amb la proximitat territorial. En aquest model els Consells Municipals, han d'estar vinculats als projectes i processos relacionats al seu àmbit. Així, els Consells, en determinats moments dinamitzaran i promouran una participació àmplia d'entitats i ciutadania, més enllà dels membres que en formen part. Els equipaments de proximitat jugaran també un paper vertebrador de proximitat territorial dinamitzadora de la vida social dels barris de la ciutat.

b) Òrgans de participació ciutadana

Els Consells Municipals, tot i ser força diversos, en general es caracteritzen per ser òrgans consultius, formats pels polítics/ques i tècnics/ques responsables de l'àrea i les associacions vinculades al seu àmbit d'actuació, i en algun cas ciutadans a títol individual amb un perfil específic.

Els Consells Municipals han estat un dels instruments de participació ciutadana més utilitzats a Cerdanyola, i sovint han esdevingut un espai de concertació social i validació i revisió de projectes municipals. Però l'ajuntament de Cerdanyola és conscient que aquests òrgans no poden esgotar tota la participació ciutadana que es fomenta des de l'administració municipal.

A Cerdanyola els Consells Municipals en general tenen les funcions de: formular propostes per a resoldre situacions concretes que els afecten; emetre informes a iniciativa pròpia o de l'Ajuntament, sobre matèries de competència municipal; emetre i formular propostes i suggeriments en relació amb el funcionament i els organismes públics municipals. Els consells municipals tenen la finalitat de promoure i canalitzar la participació de les entitats i de la ciutadania en els diferents sectors de la vida local en què l'Ajuntament té competència, fent així possible una major participació dels ciutadans i ciutadanes en els afers públics de la vila de Cerdanyola. Tot Consell identifica els següents trets fonamentals a través del seu reglament: composició, objectius, funcions i funcionament.

L'ajuntament de Cerdanyola vol obrir un període de revisió d'aquests òrgans per dotar-los de major dinamisme i implicació en la vida de la ciutat, vetllant perquè els debats que es realitzin introdueixin les inquietuds ciutadanes en el debat polític. Es planteja la necessitat de debatre les funcions dels diferents Consells Municipals. Així com formar, dinamitzar i revisar els objectius (espai d'informació, consulta, proposta, o decisió) i funcions que estan desenvolupant (la definició d'objectius condicionarà l'organització i la dinàmica de funcionament dels mateixos). Tot i el caràcter consultiu dels Consells les opinions expressades en els Consells s'hauran de tenir en compte en la presa de decisions de l'equip de govern i s'hauran de respondre de forma motivada.

Es planteja també, la necessitat d'obrir els Consells a un ventall més ampli de persones, i que els Consells esdevinguin un espai dinamitzador de la participació a Cerdanyola, i vincular els Consells als processos de participació que es fomenten. Els membres que componen un Consell afecta al grau d'incidència del Consell en Cerdanyola. Aquest fet va estretament lligat a les funcions que se li atorguen a un Consell com espai de legitimació i validació municipal o espai de debat i dinamització social. La voluntat municipal és generar espais d'interlocució entre ciutadania i administració amb capacitat d'incidir en la vida social de Cerdanyola. En aquest sentit, és fonamental valorar els criteris de selecció de les persones que els formen.

L'ajuntament de Cerdanyola es compromet a garantir els aspectes logístics de: convocatòria, organització sessions, dinamització i preparació dels continguts amb la informació necessària, ordenació del debat, resolució d'acords, realització d'actes de les sessions, i devolució i resposta als acords presos. Es vetllarà per garantir una participació en igualtat de condicions amb una metodologia adequada segons els temes a tractar. Les dinàmiques de funcionament seran amenes, garantiran que tothom pugui parlar, seran ordenades i facilitaran arribar a uns resultats. El debat en grups o la creació de comissions de treball poden ser mecanismes adequats.

També vetllarà per difondre la tasca dels Consells, tant de cara a revaloritzar el seu paper de cara a la ciutadania en general, com de cara al paper de control polític que puguin realitzar.

També es vol garantir la coherència global de la participació sota una estratègia comuna compartida coordinant la tasca dels diferents consells. De manera que tot i respectar l'autonomia de cada Consell i tenint present, que en general, els consells sectorials tenen un interès i àmbit temàtic concret, han de mantenir canals de comunicació entre ells. Aquest vincle es pot articular de diferents maneres: garantint la representació d'un membre de cada Consell en els altres, generant un espai de coordinació global, o passant la informació als diferents responsables tècnics (o fins i tot, a tots els membres dels altres Consells). En tot cas, la coordinació entre Consells Municipals dependrà del funcionament i funcions dels Consells.

El PDPC estableix com a eina de planificació dels Consells Municipals l'elaboració de l'**Agenda del Consell** per tal de determinar els temes, els objectius i la metodologia de

treball de cada Consell. L'Agenda és la planificació de les activitats que el Consell desenvolupa, tant en el seu funcionament ordinari, com per a dinamitzar la participació ciutadana entorn el seu àmbit d'actuació més enllà del propi Consell. Cada Consell disposarà de la seva agenda, que es pot anar actualitzant durant tot el curs amb la validació i enriquiment dels membres dels Consells. Els elements que ha de tenir en compte són:

L'AGENDA DEL CONSELL
<p>Temes a tractar</p> <p>Elaborar la llista dels temes que es volen tractar en el Consell. Es realitzarà un llistat anual que s'anirà actualitzant trimestralment.</p>
<p>Objectius</p> <p>Determinar per a cada un dels temes si l'objectiu és informar, consultar o emetre propostes, d'una banda, i si es tractaran en el marc del Consell o es farà una funció dinamitzadora i d'impuls de la participació oberta a altres entitats i persones del municipi.</p>
<p>Metodologia</p> <p>Definir les fases metodològiques per a tractar cada tema en el cas que l'objectiu sigui debatre o emetre propostes i els mecanismes necessaris: reunions en plenari, creació de comissions de treball, jornades, tallers, etc.</p>
<p>Temporalització</p> <p>Establir els temps necessaris per a tractar cada tema tenint en compte totes les fases (informació, debat, tancament, devolució).</p>
<p>Recursos i pressupost</p> <p>Establir els recursos i el pressupost necessaris.</p>

A continuació s'estableixen les línies de treball a desenvolupar per tal de revisar els Consells Municipals:

- Impulsar un assessorament conjunt a nivell polític i tècnic sobre com dinamitzar els Consells vinculat als temes que es vulguin tractar. Implicar els membres del Consell en la definició dels temes i el funcionament dels mateixos.
- Fer una planificació dels temes a treballar i la metodologia a desenvolupar. Definir l'agenda dels Consells. Preveure el pressupost i els recursos necessaris.
- Dedicar esforços a la dinamització dels Consells per tal de revitalitzar-los.

- Generar els mecanismes de difusió dels debats i resolucions dels diferents Consells.
- Creació del Consell de Ciutat: Possibilitat de crear el Consell de Ciutat de Cerdanyola. Donada la transcendència d'aquest Consell seria necessari la creació d'un procés de reflexió on es definiran: els objectius, les funcions, organització i composició del Consell de Ciutat.

b) Processos i projectes de participació ciutadana

L'Ajuntament de Cerdanyola ja compta amb una important experiència en processos de participació ciutadana en la definició de les actuacions municipals, i una tasca de relació amb la ciutadania basada en el dia a dia i espais de trobada més o menys formals.

Els processos i projectes de participació poden estructurar-se de maneres diverses, més o menys estables o puntuals. Els processos es caracteritzen per ser oberts a la ciutadania interessada en el tema en qüestió i presenten diferents fases (diagnòstic, propostes, seguiment, avaluació) i tècniques de treball (enquestes, entrevistes, grups de discussió, tallers de participació, etc.)

La voluntat municipal és seguir impulsant projectes concrets, que comencen i acaben, alguns de caire estratègic de municipi i altres d'àmbit més sectorial. És considerat necessari buscar temes atractius que interessin a la ciutadania i a la governabilitat municipal. En tot cas, tot debat encetat, té la necessitat de comptar amb diferents moments:

- Un moment d'**informació**: s'informa del contingut de la participació, tant del tema a debatre com dels mecanismes participatius que s'utilitzaran.
- Un moment de **deliberació col·lectiva**: es debat i s'intercanvien les diferents aportacions i posicionaments.
- Un moment de **concreció**: es concreten les aportacions i s'arriba a acords.
- Un moment de **devolució**: es retornen els resultats dels debats que han mantingut els participants.

- Un moment de **resposta**: el govern explica com ha incorporat els resultats del procés de participació en la resolució final.

Els processos participatius han de possibilitar **el treball conjunt** entre els agents polítics, tècnics i ciutadans, però sempre tenint en compte que cadascú ha de tenir el seu paper.

També cal valorar la necessitat de comptar amb **òrgans o espais de seguiment** amb la presència dels sectors implicats en els processos amb la funció de validar i fer el seguiment de la metodologia i el desenvolupament dels processos. En alguns casos, aquesta funció de seguiment es podrà desenvolupar des dels mateixos consells existents i en altres, en canvi, serà convenient crear espais específics, com una Comissió de Seguiment.

La convocatòria i la dinamització dels processos és molt important de cara a garantir la presència dels diferents sectors i visions del municipi entorn un tema. Cal tenir present, però, que no s'ha de buscar una representativitat quantitativa, sinó, qualitativa de discursos i posicions.

En tot cas, és necessari dinamitzar i diversificar els canals de difusió i convocatòria i garantir la devolució i el retorn de la informació generada en tot procés participatiu. Així com presentar els projectes definitius que s'han realitzat amb participació ciutadana explicant el resultat final del projecte, i argumentant i motivant la resolució final.

A continuació es defineix una guia amb els aspectes a tenir en compte abans d'engegar processos amb la participació de la ciutadania, com a exercici de planificació interna. A més a més, ha de ser un instrument útil per posar en comú els processos de participació de diferents regidories en la fase de gestació, a través de reunions de coordinació tècnica de planificació.

GUIA PER A L'ORGANITZACIÓ DE PROCESSOS AMB PARTICIPACIÓ CIUTADANA
<p>Regidoria o àrea que promou el procés Cal identificar el màxim responsable polític i tècnic del projecte i la regidoria o àrea des d'on s'impulsa.</p>
<p>Recursos econòmics i humans amb que es compta per tirar endavant el procés Cal especificar els recursos amb els que compta, de manera que s'identifiquin els tècnics encarregats de dinamitzar el projecte i els recursos econòmics amb els que compta.</p>
<p>Regidories i Consells implicats Cal recollir, totes aquelles àrees que si bé no són les promotores del procés sí que hi han de prendre part, així com els Consells implicats.</p>
<p>Objectius de contingut del projecte Cal especificar els objectius generals i específics que persegueix el procés amb relació al contingut.</p>
<p>Motivar la conveniència d'un projecte participatiu Necessitat d'argumentar perquè es considera adient obrir el projecte a la participació ciutadana.</p>
<p>Objectius de procediment del projecte Cal identificar si el procés pretén diagnosticar, elaborar propostes, avaluar, etc.</p>
<p>Fases del procés participatiu En la presentació del procés participatiu cal especificar les diferents fases o l'abast del procés.</p>
<p>Metodologia del projecte Tot projecte haurà de respectar els criteris participatius que especifica el Pla Director, per tant, el projecte haurà de contemplar moments d'informació, deliberació, i devolució. Això implicarà facilitar materials de suport informatiu, espais i dinàmiques de debat, i mecanismes per retornar els resultats del projecte als seus participants.</p>
<p>Especificar els perfils dels participants i els criteris de convocatòria El projecte haurà d'identificar els participants convocats i el criteri de convocatòria utilitzat. Es poden identificar diferents perfils funcionals: serveis tècnics, institucions, entitats, ciutadans, agents econòmics, etc.</p>
<p>Definició de l'estructura organitzativa del procés El projecte participatiu haurà d'identificar l'estructura organitzativa del projecte especificant qui realitzarà la coordinació, la secretaria tècnica, el seguiment, etc. Tanmateix caldrà especificar les funcions de cada espai que es creï.</p>
<p>Identificar els diferents nivells d'implicació en el procés El projecte haurà d'especificar a quines persones o serveis se'ls haurà d'informar, a quins se'ls demanarà una participació puntual, i quins estaran vinculats amb continuïtat en el projecte.</p>
<p>Planificació dels mecanismes d'avaluació Tot projecte haurà de recollir el mecanisme d'avaluació que utilitzarà per valorar el procés realitzat, aquest podrà ser a través de qüestionaris, grups de treball, tallers d'avaluació, o qualsevol altre mitjà que s'haurà d'especificar en la presentació del projecte.</p>
<p>Presentar una memòria del procés Per últim, els projectes presentats hauran de contemplar la realització d'una memòria del projecte que s'haurà de presentar a la regidoria de Participació.</p>

c) La dimensió territorial de la participació ciutadana:

Un aspecte fonamental pel foment de la participació ciutadana és el concepte de proximitat de l'administració vers la ciutadania, per això es planteja sovint la possibilitat d'ordenar la participació ciutadana a partir d'una distribució territorial predeterminada: el barri, el districte. Aquesta aproximació territorial pot manifestar-se de maneres molt diverses, des de la creació de Consells de Districte fins la realització d'audiències públiques per territoris, o l'ús d'equipaments de proximitat concrets.

Cada model de participació territorial té unes conseqüències organitzatives que cal tenir en compte, tant en la composició i representació ciutadana i municipal, com en la gestió dels recursos i serveis.

Actualment a Cerdanyola no hi ha cap distribució territorial des del punt de vista de descentralització participativa o administrativa, però s'ha realitzat un estudi dels diferents mapes de serveis i recursos territorials que planteja la possibilitat de generar districtes amb una possible articulació de canals i espais de participació vinculats a un territori determinat.

La funció més reconeguda a la creació d'unitats territorials a un municipi és l'aproximació de l'administració a la ciutadania. Una de les maneres d'aproximar-se a la ciutadania és a través de fórmules i institucions que promoguin la participació de la ciutadania en allò que és públic. A la vegada, el fet de crear unitats territorials que s'ocupin específicament dels afers d'un territori determinat genera de per sí una major proximitat a les problemàtiques de la ciutadania, cosa que al mateix temps pot promoure una major implicació de la ciutadania en possibles mecanismes de participació ciutadana, doncs els temes a abordar sempre són més propers.

En aquest sentit, els equipaments municipals de proximitat poden ser un espai de referència municipal per a la ciutadania d'un territori concret (districte) i fomentar la vida comunitària del municipi, però per això és necessari dotar-se de bons equipaments i dinamitzar-los.

8. Mecanismes vinculats al foment de la participació

a) Els equipaments de proximitat:

Els equipaments de proximitat esdevenen un element fonamental en la vertebració i el desenvolupament de les polítiques de proximitat. El fet de ser un espai de referència municipal i un espai de trobada ciutadà els confereixen un ús potencial per la comunicació ajuntament-ciutadania, i un paper important com a espai de trobada comunitària. Aquests fets els converteixen amb un element a tenir en compte a l'hora de fomentar la participació ciutadana, tant per l'ús social que en pot fer la ciutadania, com per la implicació que poden tenir en la seva gestió o definició d'usos, com per ésser un espai de dinamització de les polítiques municipals dels diferents àmbits. S'identifica com equipaments de proximitat aquells que compten amb una certa polivalència de funcions i ofereixen serveis socio- culturals on es fomenta la dimensió relacional i els vincles entre la ciutadania.

Cerdanyola compta amb força equipaments de proximitat ordenats en:

- **Centres Cívics:** són equipaments municipals destinats a la promoció d'activitats culturals, socials i associatives i a fomentar la participació ciutadana en la vida dels barris. Actualment l'ajuntament de Cerdanyola està impulsant un procés per constituir en cada Centre Cívic un Consell Consultiu.
- **Equipaments Culturals:** l'Ateneu de Cerdanyola, el Museu A.Ortadó-R.Maymó, la Biblioteca Ca n'Altimira, i l'Espai "Enric Granados".
- **Casal de Joves Altimira:** és un equipament municipal d'ús exclusiu juvenil des d'on s'organitzen diferents serveis, programes i activitats adreçades als joves de Cerdanyola. És el referent més important de la política de joventut de l'Ajuntament i un espai on els joves poden organitzar les seves activitats.
- **Casals de Gent Gran:** és l'espai de trobada d'aquest col·lectiu.

Aquests equipaments de proximitat tenen un paper de difusió, connexió i convocatòria per a un conjunt de gent difícilment l'administració tindrà accés a través d'altres mitjans. Per això cal tenir-los presents en el model de participació, no només com a espai de serveis i activitats socials i cíviques, sinó com a espai facilitador de

participació, tant respecte projectes o processos de l'àmbit global de municipi, com de l'àmbit sectorial o territorial. Això implica que calen vincles entre els equipaments i la resta de canals de participació, i que des de les diferents regidories es valorin com a recursos compartits.

En aquest marc, els **Consells de Centres Cívics** han de tenir una triple funció. En primer lloc, intervenir en tots aquells temes que afecten l'equipament (programació, funcionament, infraestructures, etc.), en segon lloc, generar projectes i actuacions a partir de les inquietuds dels diferents agents presents al territori, i per últim, impulsar i fer el seguiment de processos que es generin des de l'àmbit global o sectorial del municipi trobant els elements per generar el debat entre els usuaris. Atribuir aquest paper als centres cívics implica també preveure els recursos necessaris i tenir un perfil de professional adaptat a les tasques que s'han de desenvolupar.

b) Canals d'informació, comunicació i atenció ciutadana

En primer lloc, cal diferenciar el concepte de participació ciutadana del de comunicació, relació i atenció. Probablement tots ells estan relacionats, i formen part d'un àmbit més ampli que abarca la transformació de l'administració vers un servei amb vocació de funció pública, que fomenta el vincle i la relació entre l'administració i la ciutadania i fomenta un servei de qualitat. Però per fomentar la participació ciutadana cal anar més enllà dels espais d'informació i atenció a la ciutadania.

La dimensió informativa en la participació ciutadana emergeix com un element clau. Si es vol generar una participació activa per part de la ciutadania, cal generar bons canals d'informació i comunicació. En primer lloc, per donar a conèixer els projectes i els canals de participació de Cerdanyola a la ciutadania per intentar arribar al màxim nombre de ciutadans/es més enllà dels agents que habitualment ja participen. I, en segon lloc, per generar opinions i aportacions informades per part dels agents socials implicats en els projectes.

Amb l'objectiu de generar una participació informada, l'ajuntament de Cerdanyola es compromet a que els mecanismes de participació ciutadana facilitin la informació necessària als participants per a que aquests puguin valorar amb coneixement, i

mostrar les diverses opinions vers els temes en qüestió. Això implica comptar amb mitjans estables d'informació i canals puntuals per facilitar informació dels temes concrets de debat. De la mateixa manera, es vetllarà perquè tot òrgan o procés participatiu faciliti tota la informació necessària als seus participants.

La informació no només s'ha de facilitar durant el procés de consulta sinó també durant el desenvolupament del projecte global. És important que tot projecte al finalitzar sigui explicat i presentat a les persones que han pres part en el procés perquè així visualitzin el resultat final de la seva implicació i puguin valorar-lo.

L'estructura urbana de Cerdanyola amb la seva dispersió territorial també s'ha de tenir en compte des del punt de vista de la difusió i informació d'interès per la ciutadania, per garantir que la informació arriba a totes les llars.

Es considera necessari potenciar els canals de comunicació municipals i per això es proposa l'elaboració d'un pla de comunicació que contempli:

- Identificar els diferents tipus d'informació que es volen transmetre: sobre el municipi en general, sobre les polítiques municipals i els seus serveis, sobre l'acció de les entitats, sobre processos i temàtiques concretes, etc. En funció del tipus i els destinataris potencials de les mateixes, s'haurà de definir quins són els canals més adequats.
- Analitzar els diferents mitjans de comunicació i informació existents per tal d'optimitzar-los i oferir una informació de qualitat.
- Pensar i adequar els canals que cal reforçar per arribar als diferents segments de població.
- Garantir que la informació arriba a totes les zones del municipi.
- Potenciant la pàgina web implicant a tota l'organització municipal. Establir mecanismes d'escolta, com blog dels regidors en la pàgina web, per rebre les demandes que sorgeixen de la ciutadania.
- Potenciar l'Oficina d'Atenció al Ciutadà i valorar la seva possible descentralització. Fomentar la coordinació i sistematització de la informació de cada departament, i establir un canal de comunicació fluid entre el Punt d'Informació i Atenció al Ciutadà i cada departament amb relació a les respostes emeses.

- Diversificar els canals de comunicació: internet, panells informatius, butlletí, ràdio, i fins i tot trucades a l'hora de fer convocatòries.
- Crear mecanismes de comunicació entre entitats /ciutadania/ administració i administració interna.

9. Foment del teixit associatiu i la participació de la ciutadania a títol individual

a) Foment del teixit associatiu:

El teixit associatiu és un dels elements cabdals de la participació ciutadana. L'associacionisme ha estat una de les manifestacions principals de l'estructuració social de les inquietuds i voluntats col·lectives. Però més enllà de la manera d'organitzar els interessos ciutadans també han estat les associacions el principal interlocutor de la ciutadania amb les administracions públiques.

Aquest fet ha portat a l'ajuntament de Cerdanyola ha generar un vincle estable amb el teixit associatiu amb l'objectiu de treballar conjuntament per l'interès públic. Aquesta relació ha portat a les entitats ha ser el principal interlocutor ciutadà de l'ajuntament. És per això, que una de les principals actuacions és fomentar l'associacionisme i donar suport a aquest perquè desenvolupi els seus objectius i projectes.

L'ajuntament de Cerdanyola ja va realitzar un estudi del món associatiu l'any 2003¹ on s'identifiquen els seus trets característics i necessitats. S'observa que en la majoria de casos els locals socials es troben en dependències municipals, i que hi ha una dependència econòmica important de les subvencions públiques, sobretot de les municipals. Tot i això el Diagnòstic Estratègic Cerdanyola21² apunta que un dels punts forts de Cerdanyola és el nombre d'associacions força elevat en comparació amb altres municipis similars. Però s'assenyala com a punt feble la manca d'equipaments i la falta de coordinació i de treball conjunt del teixit associatiu.

Amb relació al foment de la participació associativa, en primer lloc, és important establir una diferenciació entre les accions de dinamització i suport del teixit associatiu, i les accions que tenen com objectiu la incorporació del teixit associatiu en el disseny de les polítiques públiques.

La primera línia d'actuacions incideix en el foment de l'associacionisme i el suport a la seva tasca, i la segona, a la capacitat d'interlocució i representació ciutadana de les

¹ Fernando Pindado. Les associacions de Cerdanyola del Vallès. Gener 2003.

² Informació extreta Diagnòstic estratègic Cerdanyola21

entitats en els projectes que impulsa l'administració municipal. En aquest sentit, la voluntat municipal és comptar amb el teixit associatiu a l'hora d'impulsar i fomentar la participació ciutadana.

Per fomentar i potenciar el teixit associatiu es proposa:

- **Suport econòmic a l'activitat associativa:** l'Ajuntament, a partir de les seves disponibilitats pressupostàries, seguirà donant suport econòmic a les associacions de Cerdanyola, per tal que puguin dur a terme les seves activitats i els seus programes d'actuacions, sempre que el seu contingut es consideri d'interès municipal.
- **Cessió d'ús d'equipaments municipals:** l'Ajuntament facilita els equipaments municipals culturals, esportius i socials a les associacions que ho sol·liciten.

Com a canals de relació amb les entitats, es diferencien dos tipus amb objectius diferents:

- Els **canals bilaterals** de reunió i trobada entre l'Ajuntament i les entitats per a tots aquells temes que les afectin directament.
- Els **canals de participació col·lectius** on les entitats participen en la dinàmica del poble.

b) Foment de la participació de la ciutadania a títol individual

Es considera necessari obrir la participació a les persones a títol individual en la mesura que hi ha molts col·lectius i segments poblacionals que no estan vinculats al teixit associatiu. Per motivar a la ciutadania a títol individual cal dotar-se d'estratègies que aproximïn els processos participatius a la ciutadania. En aquest sentit, cobren molta importància els mecanismes de comunicació i difusió esmentats en l'apartat anterior.

10. L'Agenda del Pla Director de Participació Ciutadana

L'Agenda ens marca les línies de treball i les accions a desenvolupar per a posar en marxa el Pla Director de Participació Ciutadana. A continuació s'identifiquen els diferents àmbits d'actuació i les línies concretes a desenvolupar en el desplegament del Pla Director:

a) Coordinació i planificació de la participació:

- Explicar i difondre el Pla Director de Participació Ciutadana, dintre l'organització municipal i fora d'ella.
- Establir l'Agenda de Participació Ciutadana en els espais polítics de direcció i transparència: equip de govern i comissió de presidència. En aquests espais s'han de definir els projectes i canals municipals que es desenvoluparan amb participació i preveure el pressupost corresponent en el moment d'aprovació dels pressupostos generals. Després cada regidoria definirà els objectius i les actuacions pròpies, tenint en compte la perspectiva participativa.
- Planificar les reunions d'equip de govern i comissió informativa de presidència que contemplin en la seva ordre del dia la participació ciutadana.
- Millorar la coordinació tècnica per garantir el bon desenvolupament dels programes definits i optimitzar recursos.
- Ubicar la secció de Processos Participatius en l'organigrama municipal dependent directament de l'alcalde/essa, sense delegació política. Incrementar i millorar la coordinació del servei amb la resta de serveis.
- Necessitat de formació en participació ciutadana de tots els agents implicats: polítics, tècnics i ciutadania.

- Avaluar continuada de la promoció de la participació ciutadana des de l'ajuntament de Cerdanyola. Possible creació de l'Observatori de la participació local.

b) Reglamentació de la participació ciutadana:

- Elaborar el Reglament de participació ciutadana.
- Revisar el ROM.

c) Revisió dels Consells Municipals:

- Fer una planificació dels temes a treballar en els Consells i la metodologia de treball a desenvolupar. Definir l'agenda dels Consells de manera que es pugui preveure el pressupost i els recursos necessaris de cada Consell amb certa antelació.
- Impulsar un revisió conjunta a nivell polític i tècnic sobre els objectius, funcions, composició i funcionament dels Consells, vinculat als temes que es vulguin tractar i la manera d'organitzar les reunions perquè aquestes siguin més fluides i operatives. Implicar els membres del Consell en la definició dels temes i el funcionament dels mateixos i si és necessari buscar suport extern.
- Dedicar esforços a la dinamització dels Consells per tal de revitalitzar-los.
- Atorgar als Consells un paper de dinamització de la participació, més enllà del propi Consell.
- Generar els vincles necessaris entre els Consells per garantir la seva coordinació.
- Articular els canals de difusió dels resultats i treballs dels Consells.

d) Enfortiment dels equipaments de proximitat:

- Potenciar els equipaments municipals com espais de proximitat i referència ciutadana per a la ciutadania.
- Potenciar els equipaments de proximitat com elements de dinamització del territori i de determinats col·lectius.
- Generar vincles entre els equipaments de proximitat i la resta de canals de participació a través dels projectes i processos de participació concrets que es desenvolupin.
- Potenciar les funcions dels Consells de Centre Cívic: intervenir en tots aquells temes que afecten l'equipament, generar projectes i actuacions a partir de les inquietuds dels diferents sectors presents al territori, i impulsar i fer el seguiment de processos que es generin des de l'àmbit global o sectorial del municipi.

e) Foment teixit associatiu:

- Seguir oferint el suport econòmic i logístic al teixit associatiu.
- Potenciar el portal d'entitats.
- Potenciar la formació específica en cursos o jornades sobre el seu paper, funcionament, representativitat, etc. fonamentats en la seva pràctica quotidiana.

f) Foment de la participació de la ciutadania a títol individual:

- Potenciar la difusió, informació i dinamització de les convocatòries utilitzant espais de trobada naturals com: els equipaments municipals, les escoles, els comerços, centres sanitaris, etc.
- Introduir les noves tecnologies en les convocatòries i la difusió dels projectes: SMS, pàgina web, etc.

- Formar i sensibilitzar en participació a les escoles i els casals de gent gran: fer activitat ludico-formativa amb joves, infants i gent gran.

Annex: Indicadors d'avaluació dels projectes i processos participatius³

Proposta d'indicadors per mesurar la qualitat dels processos participatius realitzats a Cerdanyola:

- Amb relació a qui participa?

- Percentatge de participants sobre la població de referència: Nombre de ciutadans i ciutadanes participants sobre el total de la població de referència, expressat en termes de percentatge. Aquest indicador reflecteix la dimensió d'extensió en el primer àmbit de la qualitat de la participació.

Indicador = (nombre de participants 100) / població de referència

- Percentatge de dones entre els participants: Nombre de dones participants sobre el nombre total de participants, expressat en termes de percentatge. Reflecteix en quina mesura el conjunt de participants és una mostra representativa del conjunt de la població de referència en termes de la seva composició per gènere.

Indicador = (nombre de dones participants 100) / nombre total participants

- Percentatge de persones de nacionalitat estrangera entre els participants: Nombre de persones de nacionalitat estrangera participants sobre el nombre total de participants, expressat en termes de percentatge. L'indicador reflecteix en quina mesura la població estrangera està representada entre els participants. Aquest indicador té com a paràmetre de referència el percentatge de població estrangera de la població de referència.

Indicador = (nombre de participants de nacionalitat estrangera 100) / nombre total de participants

³ Proposta d'indicadors extreta de la publicació: La qualitat en la participació: una proposta d'indicadors. Finestra Oberta 43, Fundació Jaume Bofill, Eva Anduiza i Sergi de Maya, Maig 2005

- Percentatge de participants amb estudis universitaris finalitzats: Nombre de participants amb estudis universitaris sobre el nombre total de participants, expressat en termes de percentatge. Aquest indicador reflecteix en quina mesura el conjunt de participants és una mostra representativa del conjunt de la població de referència, pel que fa a la seva composició per nivell d'estudis.

Indicador = (nombre de participants amb estudis universitaris * 100) / nombre total de participants

- Percentatge de participants menors de 30 anys: Nombre de participants menors de 30 anys sobre el nombre total de participants, expressat en termes de percentatge. L'indicador reflecteix en quina mesura el conjunt de participants és una mostra representativa del conjunt de la població de referència pel que fa a la seva composició per trams d'edat.

Indicador: Percentatge de participants menors de 30 anys.

- Percentatge d'associacions participants sobre el total d'associacions en la població de referència, expressat en termes de percentatge.

Indicador = (nombre d'associacions participants * 100) / nombre d'associacions en la població de referència

- Amb relació sobre què es participa?

- Percentatge del pressupost afectat pel resultat del procés participatiu sobre el pressupost de l'àmbit de referència. Proporció del pressupost de l'àmbit de referència l'execució del qual es veu afectada pel resultat del procés participatiu, expressat en termes de percentatge. Aquest indicador reflecteix la rellevància de la qüestió sobre la qual es participa des del punt de vista econòmic.

Indicador = (pressupost afectat pel resultat del procés 100 / pressupost de l'àmbit de referència

- Valoració subjectiva dels participants respecte a la rellevància de la qüestió sobre la qual es participa: Proporció de ciutadans participants que consideren que la qüestió sobre la qual s'ha centrat el procés participatiu és molt important o bastant important, expressat en termes de percentatge. On les categories són: Molt important, Bastant important, Poc important, Gens important.

Indicador = (nombre de participants que consideren que la qüestió és molt o bastant important 100) / nombre total de participants

- Presència en el procés d'informació, deliberació i decisió: Aquest indicador diferencia els objectius que pot voler assolir el procés participatiu: produir informació per als ciutadans, produir deliberació o debat entre els ciutadans o bé produir una decisió dels ciutadans.

Indicador = posició del procés en l'escala següent: Només informació 1, Només deliberació 2, Només decisió 3, Informació i deliberació 4, Informació i decisió 5, Deliberació i decisió 6, Informació, deliberació i decisió 7

- Capacitat efectiva dels participants d'influir en els continguts del procés participatiu: Aquest indicador reflecteix la possibilitat (existent o absent) que un procés pugui, per iniciativa dels mateixos participants, obrir-se a nous temes o definir nous mecanismes participatius d'aplicació en el futur. La rellevància d'aquest indicador resideix en el fet que reflecteix el grau d'autonomia dels participants en el procés participatiu.

Indicador = posició del procés en una d'aquestes dues categories:

- Sí: durant el procés s'han inclòs nous temes i/o s'han introduït nous mecanismes participatius.
- No: el procés s'ha limitat a un únic tema preestablert i no ha estat possible posar noves qüestions ni nous mecanismes sobre la taula.

- Amb relació a com es participa?

- Existència de rebuig explícit d'un o més partits polítics rellevants en l'àmbit de referència vers el procés participatiu: Aquest indicador reflecteix l'existència (o absència) de consens polític sobre la realització de l'experiència participativa.

Indicador = posició del procés en una d'aquestes dues categories:

- Sí: existeixen un o més partits polítics rellevants que rebutgen de forma explícita el procés participatiu.
- No: cap partit no rebutja de forma explícita el procés participatiu.

- Pressupost destinat a l'activitat participativa: Suma total d'euros destinats al procés participatiu.

Indicador = pressupost en euros dedicat al procés participatiu

- Nombre de mesos de treball a temps complet dedicats a l'organització i realització del procés participatiu: Nombre de mesos de treball a temps complet dedicats al procés per persones que treballen, de forma remunerada, o no en la seva organització. Aquest indicador reflecteix la importància dels recursos humans en el desenvolupament dels processos participatius.
- Existència d'avaluació pública del procés participatiu: Aquest indicador reflecteix l'existència (o absència) d'una avaluació pública del procés participatiu. Pot prendre dos valors.

Indicador = posició del procés en una d'aquestes dues categories:

- Sí: existeix una avaluació pública del procés participatiu.
- No: no existeix un procés d'avaluació o els seus resultats no es fan públics.

- Percentatge de temps dedicat a la deliberació sobre el total del temps del procés: Nombre d'hores dedicades a la deliberació sobre el total d'hores del procés, expressat en termes de percentatge.

Indicador = (nombre d'hores dedicades a la deliberació * 100 / nombre d'hores totals del procés participatiu

- Existència d'un sistema d'expressió de preferències de forma anònima: Aquest indicador reflecteix l'existència (o absència) d'un sistema d'expressió de preferències de forma anònima.

Indicador = Posició del procés en una d'aquestes dues categories:

- Sí: existeix un sistema d'expressió de preferències de forma anònima.
- No: no existeix aquest mecanisme en el procés, bé perquè no hi ha cap moment en què els participants expressin les seves preferències o bé perquè ho fan sempre de forma pública.

- Amb relació a quines són les conseqüències del procés?

- Existència d'un òrgan de seguiment de les decisions i els acords presos en el procés participatiu: Aquest indicador reflecteix l'existència d'un òrgan que té com a missió o objectiu observar les conseqüències del procés participatiu. La presència d'aquest òrgan reflecteix la preocupació, l'interès i la capacitat de control sobre les conseqüències del procés participatiu.

Indicador = posició del procés en una d'aquestes dues categories:

- Sí: existeix un òrgan de seguiment de les conseqüències del procés.
- No: no existeix un òrgan de seguiment de les conseqüències del procés.

- Grau de realització o compliment de les decisions i els acords presos durant el procés. Es tracta d'un indicador de les conseqüències del procés. Per evitar el problema que molts casos s'incloguin en una categoria intermèdia, el sostre mínim se situa en un punt relativament elevat (50%). Aquest indicador requereix una certa avaluació de les conseqüències del procés.

Indicador = posició del procés en una d'aquestes tres categories:

- Realització total: s'ha dut a terme entre el 100% i el 70% de les decisions i els acords presos.
- Realització parcial: s'ha dut a terme entre el 70% i el 50% de les decisions i els acords presos.
- No realització: s'ha dut a terme menys del 50% de les decisions i els acords presos.

- Existència d'un acte de devolució o rendició de comptes dels polítics envers la ciutadania: Aquest indicador reflecteix l'existència (o absència) d'un acte públic presencial en què els polítics expliquen a la ciutadania el grau de compliment de les decisions i acords presos mitjançant el procés participatiu i, en cas d'incompliment, les raons per les quals no s'ha pogut dur a terme.

Indicador = posició del procés en una d'aquestes dues categories:

- Sí: s'ha realitzat aquest acte de devolució.
- No: no s'ha dut a terme aquest acte de devolució.

- Valoració positiva del procés segons els participants. Proporció de ciutadans i ciutadanes participants que consideren que el procés participatiu ha estat bastant o molt satisfactori. On les categories de resposta són: Molt satisfactori, Bastant satisfactori, Poc satisfactori, Gens satisfactori.

Indicador = (nombre de participants que consideren que el procés participatiu ha estat molt o bastant satisfactori 100) / nombre total de participants.