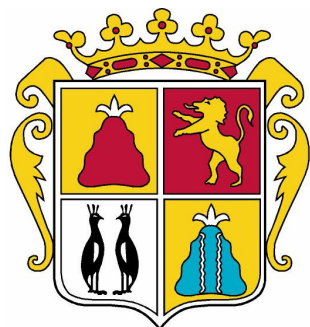


PLA DIRECTOR DE PARTICIPACIÓ CIUTADANA

Ajuntament de Sant Hilari Sacalm

DOCUMENT DE DIAGNOSI: INFORME COMPLET

Sant Hilari Sacalm, Setembre de 2010



AJUNTAMENT DE
SANT HILARI SACALM



ÍNDEX DE CONTINGUTS

0.- INTRODUCCIÓ.....	4
0.1.- <i>En quin context elaborem el Pla Director de Participació Ciutadana? (pàg.4)</i>	
0.2.- <i>La participació ciutadana (pàg.4)</i>	
0.3.- <i>Els Plans Directors de Participació Ciutadana (pàg.5)</i>	
0.4.- <i>Diagnosi del Pla Director de Participació Ciutadana de Sant Hilari Sacalm: objectius, accions dinamitzades i continguts temàtics (pàg.5)</i>	
1.- EL CONTEXT: anàlisi sociodemogràfic del municipi.....	10
1.1.- <i>Evolució de la població (pàg.10)</i>	
1.2.- <i>Moviments migratoris (pàg.11)</i>	
1.3.- <i>Creixement vegetatiu (pàg.13)</i>	
1.4.- <i>Estructura de la població (pàg.14)</i>	
1.5.- <i>Lloc de naixement i nacionalitat (pàg.17)</i>	
1.6.- <i>Activitat principal de la població i mobilitat per raons de feina (pàg.19)</i>	
1.7.- <i>Activitat econòmica (pàg.21)</i>	
1.8.- <i>Nivell d'ocupació (pàg.22)</i>	
1.9.- <i>Situació professional de la població (pàg.23)</i>	
1.10.- <i>Atur registrat (pàg.24)</i>	
1.11.- <i>Nivell d'estudis (pàg.24)</i>	
1.12.- <i>Tipologia d'habitatges i oferta turística (pàg.26)</i>	
1.13.- <i>Participació electoral (pàg.27)</i>	
2.- L'ORGANITZACIÓ MUNICIPAL: Característiques principals del sistema organitzatiu actual.....	28
2.1.- <i>Sobre l'organització interna municipal (pàg.29)</i>	
2.2.- <i>Les àrees municipals: funcions i relacions amb ciutadania (pàg.35)</i>	
2.3.- <i>Canals i sistemes interns de relació (pàg.56)</i>	
A mode de síntesi: valoració general de l'organització interna municipal.....	68

3.- EL SISTEMA RELACIONAL: Situació actual de la participació ciutadana a Sant Hilari Sacalm.....78

3.1.- L'enquesta (pàg.78)

3.1.1.- Característiques sociodemogràfiques dels enquestats: sexe, edat i pertinença associativa (pàg.79)

3.1.2.- Coneixement, valoració i ús dels principals mitjans de comunicació locals (pàg.81)

3.1.3.- Suficiència informativa (pàg.84)

3.1.4.- Atenció al públic (pàg.85)

3.1.5.- Participació: disposició a participar, mecanismes o espais participatius que es troben a faltar i agenda participativa (pàg.86)

3.1.6.- El poble: principals avantatges i inconvenients de Sant Hilari (pàg.90)

3.2.- Canals i sistemes de relació i informació (pàg.92)

3.2.1.- Ciutadania → Ajuntament (pàg.93)

3.2.2.- Ajuntament → Ciutadania (pàg.112)

A mode de síntesi: El sistema relacional (pàg.121)

4.- ELS REPTES PARTICIPATIUS: Agenda temàtica política i ciutadana.....134

0.- INTRODUCCIÓ

0.1.- En quin context elaborem el Pla Director de Participació Ciutadana?

Les experiències d'implicació de la ciutadania en la presa de decisions públiques, per part sobretot de les administracions locals, són cada vegada més freqüents. Actualment ens trobem immersos en un entorn social que cada vegada és més complex i que canvia molt ràpidament. Aquestes variacions situen als governs locals en un nou escenari que ha patit canvis en àmbits tan rellevants com l'econòmic-laboral, el sociocultural i l'urbano-territorial. Sens dubte les variacions contextuals han suposat la transició cap a nous models socials que els governs locals comencen a projectar en agendes públiques més complexes, en rols de política pública més estratègics i en nous estils de govern més relacionals.

0.2.- La participació ciutadana

L'adaptació al nou context passa per tenir uns ajuntaments que realitzin aportacions estratègiques al desenvolupament dels seus municipis amb un estil relacional, que implica governar a través de xarxes d'actors interdependents i no tant a través de les jerarquies característiques del context anterior. Aquesta nova lògica més relacional suposa, fonamentalment, pensar en noves relacions entre l'esfera pública local i la societat civil, impulsant instruments renovats de participació i viure en una nova realitat de govern multinivell on es fa imprescindible la co-determinació de polítiques a múltiples escales de govern.

Els ajuntaments han desenvolupat durant els darrers temps diferents instruments i iniciatives d'implicació ciutadana en la gestió pública municipal que han donat lloc a experiències, moltes vegades pioneres, que constaten l'existència efectiva d'una voluntat local que aposta per la participació¹. En tot cas, la participació ciutadana implica la voluntat dels governs locals ha garantir el dret dels ciutadans a estar informats, prendre part i ser consultats en els temes que els afecten. Per això és important treballar amb una lògica comuna i planificada a consciència per defugir de la dinamització de projectes de forma separada, desordenada o sense objectius estratègics.

¹ Veure "La participació ciutadana en els municipis gironins". Xarxa de municipis participatius de comarques gironines – Neópolis – Direcció General de Participació Ciutadana. 2006

0.3.- Els Plans Directors de Participació Ciutadana

En aquest sentit els Plans Directors de Participació Ciutadana s'entenen com a processos d'ordenació i planificació de la participació dels vilatans en la política local.

Per aquest motiu és important deixar clar que un Pla Director de Participació Ciutadana ha de ser un "full de ruta" per planificar la recollida de criteris ciutadans en les polítiques públiques municipals. Un instrument de gestió de govern que haurà de permetre adaptar l'ajuntament a les noves necessitats i realitats socials i apostar per ordenar-lo i definir línies i criteris d'actuació municipal a nivell participatiu. Així doncs, el PDPC ha de servir per preparar-nos a nivell intern, millorar i ordenar els canals i sistemes de relació amb la ciutadania vigents i planificar accions futures de desenvolupament i promoció de la implicació ciutadana en la presa de decisions públiques.

Com s'ha dit, el desenvolupament de la participació ciutadana a Catalunya en general i a les comarques gironines en particular és un fet. Tot i això, cal tenir molt en compte que cada municipi té unes característiques estructurals i de tradició determinades i que, en funció d'aquesta realitat, els Plans Directors marcaran unes línies concretes de desenvolupament adaptades al context municipal.

0.4.- El Pla Director de Participació Ciutadana de Sant Hilari Sacalm: objectius, accions dinamitzades i continguts temàtics

Objectius:

Tal i com s'ha avançat en apartats anteriors, l'objectiu principal d'un Pla de Participació tal i com s'ha plantejat a Sant Hilari passa per reflexionar, ordenar i marcar directrius globals de la política participativa municipal. Per fer-ho és fonamental definir amb exhaustivitat (mitjançant un procés obert de recollida dels diferents discursos existents al municipi: regidors de govern i oposició, tècnics, entitats i ciutadans) quin és l'*statu quo*, el punt de partida. D'aquesta manera s'aconsegueix recopilar i ordenar tot un seguit d'informacions inicialment disperses que ens definiran quina és la situació del municipi en tots aquells aspectes que cal tenir en compte si es vol desenvolupar estratègicament una política participativa al municipi.

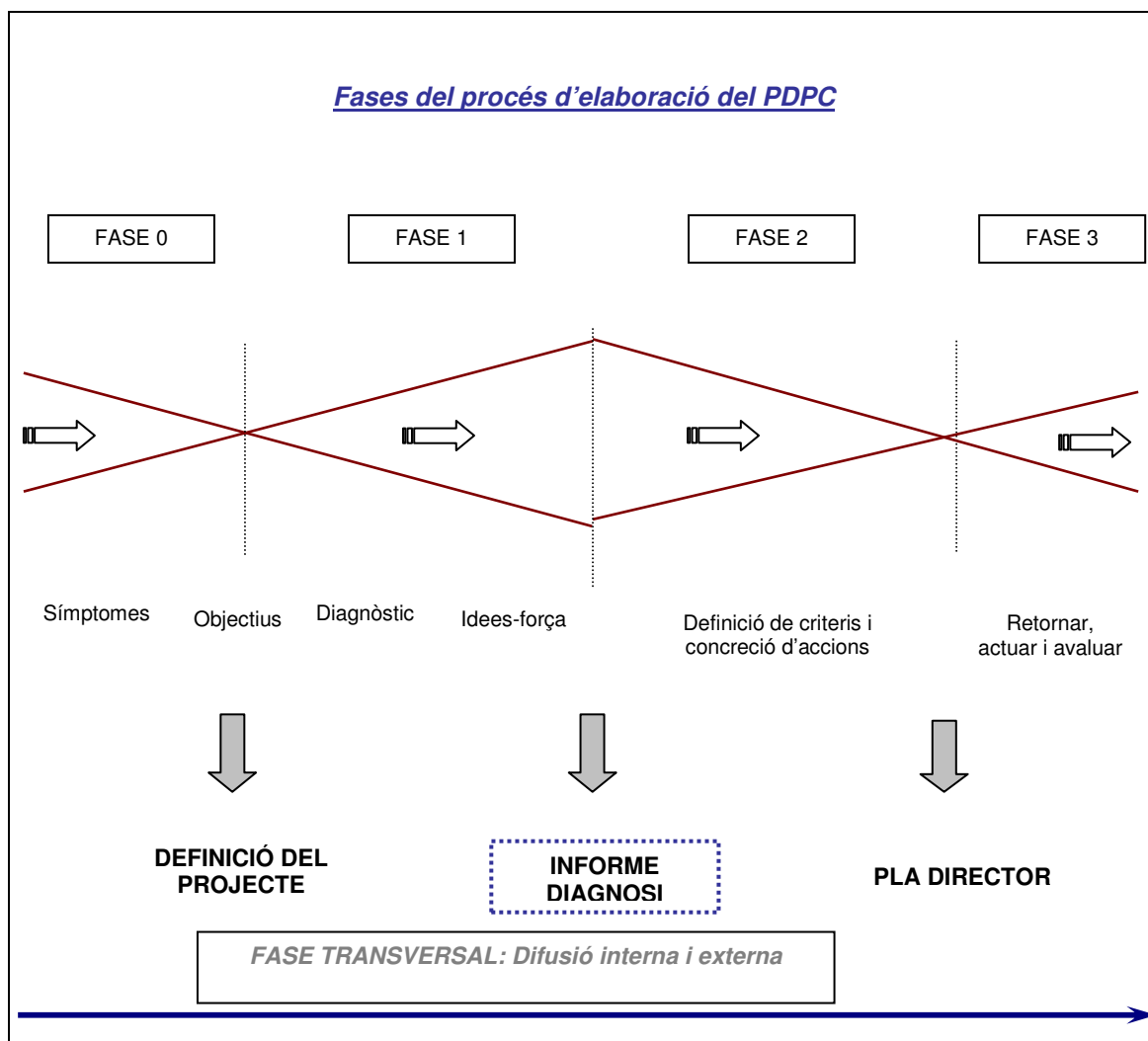
No diem res de nou, doncs, si afirmem que el procés de diagnosi és el pal de paller d'un projecte com el que ens ocupa; en funció del que tenim, és a dir, d'allà on som, haurem de determinar, no només on volem anar sinó, sobretot, fins on podem i volem arribar i quins criteris han de fonamentar aquest procés d'ordenament. En aquest sentit, reiterem la necessitat d'entendre que elements com la tradició participativa del municipi, els analitzadors històrics que poden haver determinat discursos contraposats, el context sociodemogràfic local, el teixit associatiu, l'estat dels sistemes i canals de relació que l'ajuntament manté amb la ciutadania o

la situació de l'organització interna del consistori determinen, absolutament, els continguts sobre els que caldrà treballar durant la fase propositiva. Només així, entenent que el PDPC és un projecte a mig / llarg termini que vol apostar per una nova manera de fer política local a Sant Hilari adaptada a les noves realitats socials, serem capaços de plantejar i definir criteris i actuacions realistes i assumibles que, per sobre de tot, han d'evitar generar falses expectatives.

Es tracta, doncs, de prioritzar la voluntat de canvi. I canviar, adaptar-se, millorar suposa començar **“ordenant la casa per dins”**, assumint les limitacions, però ordenant-la. Només així aconseguirem que futurs processos d'implicació dels ciutadans en les polítiques locals siguin eficients. Pensar en grans projectes, òrgans i experiències participatives sense definir *a priori* processos interns de millora de l'organització i dels canals i sistemes de relació actuals, serviria de poc.

Accions dinamitzades/treball de camp realitzat

El procés de diagnosi s'emmarca dins un procés integral de reflexió i ordenació global per potenciar, amb fonament, la política participativa local. El següent esquema permet visualitzar amb rapidesa i de forma entenedora el procés definit per elaborar el PDPC de Sant Hilari:



Paral·lelament s'ha constituït una estructura orgànica amb l'objectiu de garantir un desenvolupament eficient i participatiu del procés, així com la seva transparència. S'han creat els següents òrgans:

→ **Grup Promotor:** És l'encarregat de garantir-ne el desplegament. Comissió formada per un nombre molt reduït de representants polítics i tècnics de l'ajuntament, tècnics externs (Neòpolis) i 2 representants dels sectors associatius del municipi. Han estat membres d'aquest òrgan l'alcalde, el regidor de participació, el tècnic de cultura, la tècnica de participació municipal, un representant de la societat civil organitzada, un representant de la societat civil no organitzada, i un tècnic extern.

→ **Comissió Política:** Espai de reflexió política i treball compartit sobre el procés entre govern i oposició.

→ **Comissió de Seguiment:** Òrgan informatiu obert a entitats i ciutadans que ha exercit les funcions de control i seguiment del procés.

Amb aquest esquema global com a referència, l'equip dinamitzador del procés ha decidit dissenyar i desenvolupar tot un seguit d'accions que assegurin l'elaboració d'una diagnosi completa i intel·ligible alhora. Les accions han donat la oportunitat als diferents agents del municipi d'incorporar el seu discurs i percepció (sobretot dels agents interns: tècnics i polítics) i han assegurat el dret a estar-ne informat. El procés de recollida d'informació s'ha elaborat mitjançant l'aplicació de tècniques d'investigació social aplicades, com entrevistes exploratòries, qüestionaris, grups de discussió o dinàmiques de grup i de treball compartit. El següent llistat enumera tot el seguit d'accions de difusió i recollida d'informació dinamitzades durant la diagnosi:

DIFUSIÓ

El procés d'elaboració del PDPC de Sant Hilari ha apostat per desenvolupar diferents accions de difusió per garantir el dret dels agents interns i dels ciutadans a estar-ne informats. S'han dinamitzat les següents accions:

- Elaboració compartida d'un logotip específic del procés.
- Publicació de notes de premsa als mitjans de comunicació provincials.
- Publicació d'articles informatius al butlletí municipal.
- Publicació d'escrits informatius i de convocatòria al Portaveu
- Difusió a través de ràdio Sant Hilari.
- Escrit informatiu intern per a polítics i tècnics municipals.
- Sessió de presentació del projecte als polítics i tècnics de la corporació.
- Creació d'un espai informatiu específic al web municipal.
- E-mails informatius i de presentació de resultats.
- Difusió casa per casa (correu ordinari i electrònic) dels resultats derivats de cada acció participativa duta a terme: retorn dels resultats de l'enquesta i retorn dels resultats del taller.
- Trucades telefòniques de convocatòria.
- Presentació del projecte a les entitats i persones a títol individual en el si dels tallers de participació realitzats.

PROCÉS DE RECOLLIDA D'INFORMACIÓ

Les accions de treball de camp dutes a terme per tal d'extreure la informació necessària i suficient per elaborar el diagnòstic del pla, així com per crear les sinergies socials necessàries i donar l'oportunitat a tothom per poder expressar la seva opinió han estat les següents:

- Entrevistes en profunditat a tots els regidors de govern (7), i a diverses figures tècniques de diferents àrees municipals (5).
- Entrevistes en profunditat a 2 membres de la societat civil organitzada i no organitzada del poble i al líder del partit de l'oposició (1).
- Taller de participació/grup de discussió amb el personal d'atenció al públic de l'ajuntament.
- Realització de 2 tallers de participació amb les entitats del poble.
- Realització d'un taller de participació amb persones a títol individual del poble.
- Disseny, elaboració i anàlisi d'un qüestionari/enquesta que es va repartir casa per casa (se'n van recollir 119)
- Sessió de treball amb la Comissió Política.
- Sessions de treball amb el Grup Promotor (3-4)
- Sessió de treball amb la Comissió de Seguiment.

1.- EL CONTEXT: ANÀLISI SOCIODEMOGRÀFIC DEL MUNICIPI

Tot procés participatiu es desenvolupa en un context determinat que, d'una manera o altra, condiona i particularitza l'entorn local on es pretén la participació. D'aquesta manera, la situació territorial, les característiques sociodemogràfiques de la població, les condicions econòmiques, els moviments migratoris, el capital cultural, les xarxes relacionals o el nivell educatiu, entre d'altres, ens serveixen per conèixer amb detall, i de forma ordenada, la realitat local sobre la que volem treballar i intervenir.

És per això, que hem cregut oportú recollir algunes dades considerades rellevants a l'hora de configurar, delimitar i adaptar la participació ciutadana al municipi de Sant Hilari Sacalm. Som, doncs, davant un apartat fonamentalment de caràcter quantitatiu. Tot i això, val a dir que algunes dades també s'han interpretat mitjançant informació qualitativa extreta de les entrevistes exploratòries realitzades durant la fase de diagnosi. Així doncs, la informació presentada ens defineix el context sociodemogràfic i, alhora, ens presenta informació detallada que pot ser d'utilitat per futures accions de promoció de la implicació ciutadana en la *cosa pública* (detecció de necessitats socials, suport per a l'elaboració d'una agenda participativa, etc...).

La majoria de les dades presentades en aquest apartat d'anàlisi quantitatiu han estat extretes de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya) i per tant no van més enllà de l'any 2001.

1.1- Evolució de la població

A continuació presentem les taules que fan referència a l'evolució de la població de Sant Hilari Sacalm des de l'any 1993 fins al 2008. Aquestes dades han estat extretes també a nivell comarcal i català, amb l'objectiu de veure no només l'evolució temporal de les mateixes, sinó d'establir també una comparativa amb els principals àmbits supramunicipals de referència.

Evolució de la població de Sant Hilari Sacalm, percentatges de creixement. Sèrie temporal 1993-2008

	total pobl.	Increment	% incre.	% incre anual
1993	4.881			
1998	4.873	-8	-0,2%	-0,04%
2003	5.375	502	10,3%	2,1%
2008	5.744	369	6,8%	1,4%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Evolució de la població de la comarca de la Selva, percentatges de creixement. Sèrie temporal 1993-2008

	total pobl.	Increment	% incre.	% incre anual
1993	102.789			
1998	108.816	6.027	5,8%	1,2%
2003	131.730	22.914	21%	4,2%
2008	164.646	32.916	25%	5%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Evolució de la població de Catalunya, percentatges de creixement. Sèrie temporal 1993-2008

	total pobl.	Increment	% incre.	% incre anual
1993	6.158.677			
1998	6.147.610	-11.067	-0,2%	-0,04%
2003	6.704.146	556.536	9%	1,8%
2008	7.364.078	659,932	9,8%	2%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre de resum

- En aquests 15 anys (des del 1993 fins al 2008) la població de Sant Hilari ha experimentat un creixement sostingut de la seva població. Durant aquest període s'han incorporat al municipi 863 nous habitants. El percentatge total de creixement s'ha situat en el 17,7% amb una mitjana d'increment anual de gairebé l'1,2%. Un percentatge de creixement anual (en aquest període de 15 anys) significativament inferior al registrat a nivell comarcal (4%), però pràcticament idèntic a l'observat pel conjunt de Catalunya (1,3%).
- L'increment de població més important de Sant Hilari esdevé en el període 1998-2003 coincidint amb l'arribada dels principals fluxos migratoris procedents sobretot de l'estranger.

1.2.- Moviments migratoris

Ens fixarem, en aquest apartat, amb l'evolució dels moviments migratoris a Sant Hilari durant el període 1995-2007, i els compararem amb les dades obtingudes tant a nivell comarcal com català.

Evolució dels moviments migratoris a Sant Hilari Sacalm. Sèrie temporal 1995-2007

	Immigració interior	Immigració exterior	Emigració interior	Emigració exterior	Saldo migr.	Taxa migr.
1995	63	1	85	-	-21	-4,2
2000	110	89	88	-	111	22,3
2007	178	157	141	30	164	29,7

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Evolució dels moviments migratoris de la comarca de la Selva. Sèrie temporal 1997-2007

	Immigració interior	Immigració exterior	Emigració interior	Emigració exterior	Saldo migr.	Taxa migr.
1995	3.729	163	2.683	-	1.209	11,4
2000	5.248	585	3.565	-	2.268	19,6
2007	9.716	5.992	7.961	1.591	6.156	39

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- El pes de la immigració interior que rep Sant Hilari respecte el total de la població passa de l'1,2% l'any 1995 al 3,4% l'any 2007. Pel que fa a l'emigració interior, aquesta també augmenta, però en menor mesura, passant de l'1,7% al 2,5% del 95 al 2007. Per tant. Aquesta immigració és capaç doncs d'evitar la pèrdua d'efectius.
- Si analitzem la procedència d'aquesta immigració interior, agafant de referència l'any 2007, observem que:
 - La gran majoria, és a dir, el 47,7% prové de municipis de la resta de Catalunya, a saber, d'altres demarcacions catalanes.
 - El 21,3% arriba al municipi procedent d'altres pobles de la mateixa comarca.
 - El 16,8% ve de pobles i ciutats de la resta de la demarcació.
 - I el 14% ho fa provinent d'altres indrets de l'estat espanyol.
- D'altra banda, si ens fixem amb el pes de la immigració exterior per aquest últim any que tenim de referència (és a dir el 2007), observem que aquesta suposa el 46,8% del

total la immigració rebuda. Això vol dir que els immigrants procedents de l'estranger encara segueixen sent la clau del creixement sostingut que experimenta la vila. I és que aquest creixement seria molt menor (pràcticament insignificant) si només dependués de la immigració interior.

- o Queda clar, que la taxa migratòria de Sant Hilari no assoleix valors positius (com a mínim en els anys observats) fins que la immigració exterior entre en joc.
- o A nivell comarcal és també gràcies a la immigració exterior quan les taxes migratòries presenten els seus millors resultats. Sense l'arribada d'aquestes persones procedents de l'estranger el creixement seria pràcticament insignificant.

1.3.- Creixement vegetatiu

Presentem a continuació les dades referents a la taxa del creixement vegetatiu (la diferència en termes absoluts entre els naixements i les defuncions en un any concret relativitzat pel total de la població d'aquell mateix any) que experimenta la població de Sant Hilari Sacalm, la comarca de la Selva i Catalunya del 1996 al 2007.

Evolució del creixement vegetatiu de la població de Sant Hilari Sacalm. Sèrie temporal 1995-2007

	Naixements	Defuncions	Creixement Vegetatiu	Taxa de creixement vegetatiu
1996	37	36	1	0,2
2001	42	44	-2	-0,4
2007	56	32	24	4,3

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Evolució del creixement vegetatiu de la comarca de la Selva. Sèrie temporal 1995-2007

	Naixements	Defuncions	Creixement Vegetatiu	Taxa de creixement vegetatiu
1996	1.060	862	198	1,9
2001	1.265	994	271	2,3
2007	1.710	1.087	623	3,9

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Evolució del creixement vegetatiu de la població de Catalunya. Sèrie temporal 1998-2007

	Naixements	Defuncions	Creixement Vegetatiu	Taxa de creixement vegetatiu
1996	54.602	53.433	1.169	0,19
2001	64.722	55.792	8.930	1,4
2007	83.716	59.352	24.364	3,4

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum:

- La taxa de creixement vegetatiu al poble l'any 1996 és molt baixa (similar a la catalana i inferior a la comarcal), i l'any 2001 és negativa i significativament inferior a l'observada tant a la comarca, com pel conjunt de Catalunya.
- L'any 2006 en canvi, aquesta taxa es situa en el 4,3 i esdevé lleugerament superior a la comarcal (3,9) i la catalana (3,4)
- Tot i que les dades estan calculades per anys concrets, i algunes de les diferències observades poden correspondre a esdeveniments de caràcter molt puntal i localitzat és evident que es produeix a Sant Hilari un canvi de tendència respecte al creixement vegetatiu a partir dels anys posteriors al 2001. Això segurament té una relació estretament vinculada al fenomen de la immigració exterior, la qual experimenta un augment espectacular a partir de l'any 2000. D'altra banda, la immigració interior també augmenta significativament en aquest període. Estem parlant doncs, d'uns moviments migratoris protagonitzats en part, per gent jove i/o parelles joves amb fills o en edat de tenir-ne.
- Aquests moviments migratoris doncs, no només tenen un paper fonamental en el creixement sostingut de la població de Sant Hilari des de l'any 98-2000, sinó que han esdevingut claus per reactivar el creixement vegetatiu.

1.4.- Estructura de la població

En aquest apartat presentem les dades corresponents a l'índex de joventut (percentatge de persones d'entre 15 i 29 anys respecte del total de la població), l'índex d'infància (percentatge de persones de 0 a 14 anys respecte del total de la població) i l'índex de vellesa (percentatge de persones de 65 anys i més respecte del total de la població) de Sant Hilari Sacalm i la comarca de la Selva, durant el període 2003-2008. De la mateixa manera, també presentem aquests índex pel global de Catalunya però només de l'any 2008.

L'índex d'envelliment (població de 65 i més anys en relació a la població d'entre 0 i 14 anys), de dependència (població de 65 i més anys en relació a la població de 15 a 64 anys) i de sobreenvelliment (població de 85 i més anys en relació a la població de 65 i més anys) també els hem calculat, per l'any 2008, per als tres àmbits territorials de referència que estem utilitzant.

Finalment presentem la distribució de la població de Sant Hilari segons gènere, amb dades de l'any 2008 (percentatge d'homes i percentatge de dones respecte del total de la població).

Evolució de l'índex d'infància, l'índex de joventut i l'índex de vellesa de la població de Sant Hilari Sacalm. Sèrie temporal 2003-2008

	Índex infància	Índex de joventut	Índex vellesa
2003	13,1%	23%	18,2%
2008	13,2%	20,6%	17,9%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Evolució de l'índex d'infància, l'índex de joventut i l'índex de vellesa de la població de la comarca de la Selva. Sèrie temporal 2003-2008

	Índex infància	Índex de joventut	Índex vellesa
2003	14,9%	21,2%	15,3%
2008	15,5%	19,5%	13,9%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Índex d'infància, índex de joventut i índex de vellesa de Catalunya. Any 2007

	Índex infància	Índex de joventut	Índex vellesa
2008	14,7%	18,6%	16,2%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Índex d'envelliment de la població de Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya. Any 2008

	Índex d'envelliment	Índex de dependència	Índex de sobreenvelliment
Sant Hilari	135,6	26,1	12
Selva	90	19,7	11,5
Catalunya	110,3	23,5	12,8

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Distribució de la població de Sant Hilari Sacalm segons gènere. Any 2008

	Homes		Dones	
	%	Nombres absoluts	%	Nombres absoluts
Sant Hilari Sacalm	51,9	2.983	48,1	2.761

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum:

- L'índex d'infància de Sant Hilari l'any 2008 se situa 2,3 i 1,5 punts percentuals per sota del comarcal i del català respectivament. El fet que aquest índex s'hagi mantingut estable a la vila des del 2003 segurament és degut als moviments migratoris ja comentats anteriorment.
- L'evolució de l'índex de joventut des del 96 fins al 2008 ha estat a la baixa tant a Sant Hilari com a la Selva. Durant aquest període de temps l'índex a perdut a la vila 2,4 punts percentuals, mentre que la pèrdua a nivell comarcal es situa en els 1,7 punts. L'any 2008 aquest indicador es situa al municipi de Sant Hilari 1,1 punts percentuals per sobre del registrat a nivell comarcal i 2 punts per sobre també del registrat pel global de Catalunya. Així doncs, el percentatge de joves al municipi es lleugerament superior l'any 2008 a l'observat per la resta d'àmbits territorials de comparació.
- El percentatge de persones de 65 i més anys respecte del total de la població, a saber, l'índex de vellesa, és a Sant Hilari molt superior al registrat a nivell comarcal (4 punts percentuals) i es situa lleugerament també per sobre de l'observat per Catalunya (1,7 punts). En aquest sentit doncs, la població de Sant Hilari concentra un percentatge de gent gran superior al comarcal i el català.
- Sant Hilari Sacalm és una població més envellida que la del conjunt de la comarca i el país. L'índex d'envelliment del municipi (135,5) és significativament major que el comarcal (90) i el Català (110,3). És a dir, per cada 100 persones joves (de 15 a 29 anys) n'hi ha 135,5 de grans (més de 65 anys)
- L'índex de sobreenvelliment presenta a Sant Hilari una xifra similar a la comarcal i la Catalana. Per cada 100 persones de 65 i més anys n'hi ha 12 que en tenen 85 o més.
- Respecte l'índex de dependència també hi ha diferències. Les dades ens diuen que aquest es sensiblement superior a Sant Hilari que no pas a la comarca o a Catalunya. Al poble, per cada 100 persones de 15 a 64 anys ens trobem 26,1 persones amb 65 i més anys, mentre que aquesta proporció a la comarca és de 19,7 i a Catalunya de 23,5.

1.5.- Lloc de naixement i nacionalitat

En aquest apartat s'analitzen les dades que tenen a veure amb l'origen de la població. És per això que es presenten les taules corresponents al lloc de naixement, i a l'origen de la població estrangera.

Lloc de naixement de la població de Sant Hilari Sacalm. Període 1996-2008

	1996	2001	2008
Catalunya	81,2%	77,1%	71,7%
Resta Espanya	17,5%	15,9%	13,7%
Estranger	1,3%	7%	14,6%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Lloc de naixement de la població de la població de la Selva. Període 1996-2008

	1996	2001	2008
Catalunya	71,8%	69%	60,8%
Resta Espanya	24,3%	23,2%	18%
Estranger	3,8%	7,8%	21,2%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Lloc de naixement de la població de Catalunya. Període 1996-2008

	1996	2001	2008
Catalunya	68,4%	68,2%	62,7%
Resta Espanya	28,9%	26,5%	20,8%
Estranger	2,8%	5,3%	16,3%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Nacionalitat de la població estrangera de Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya. Any 2008

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
Àfrica	43,9%	23%	25,2%
Sud-amèrica	8,5%	18,9%	30,4%
Àsia-oceania	1%	7,8%	9,1%
Resta UE	40,4%	37,8%	25,5%
Resta Europa	4,9%	8,8%	4,4%
Amèrica Nord i central	1,2%	3,6%	5%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum:

- L'evolució del percentatge de població estrangera a Sant Hilari ha crescut durant el període 1996-2008 en 13,3 punts percentuals, un creixement pràcticament idèntic al registrat per Catalunya i inferior a l'observat pel conjunt de la comarca (on aquest creixement ha estat de 17,4 punts percentuals).
- El percentatge de població estrangera al municipi l'any 2008 és 1,7 punts inferior al registrat per Catalunya i 6,6 punts també inferior al comarcal. La població estrangera doncs, s'ha incrementat de manera significativa al poble en els últims 12 anys, per bé que el pes percentual d'aquesta població és actualment inferior a l'observada pel conjunt de la comarca.
- Pel que fa al percentatge de persones nascudes a la resta d'Espanya, aquest és al municipi, força inferior a l'observat a nivell comarcal i Català en tot el període analitzat (1996-2008). En canvi, el pes que tenen en el conjunt de la població de Sant Hilari, les persones nascudes a Catalunya és molt superior al dels àmbits de comparació supramunicipal que estem utilitzant. Ens trobem doncs, davant d'una població fonamentalment d'origen català, en unes proporcions molt superior que les observades per la comarca de la Selva i el conjunt de Catalunya.
- La procedència de la població estrangera del municipi presenta diferències significatives amb les observades a nivell comarcal i Català.
 - La majoria dels estrangers del poble provenen del continent Africà (43,9%) i de la resta de països de la Unió Europea (40,4%). A nivell comarcal observem que la població estrangera prové sobretot de la resta de la Unió

Europea (37,8%), mentre que pel conjunt de Catalunya, la immigració estrangera ve sobretot de països sud-americans (30,4%).

- El pes de la immigració estrangera d'origen Africà és a la comarca del 23% i del 25,2% a Catalunya. La seva importància està doncs molt per sota de l'observada al municipi.
- Només el 8,5% dels estrangers del municipi provenen del continent sud-americà, un percentatge molt inferior de l'observat pel conjunt de la comarca i del país sobretot.
- Finalment destacar que a Catalunya, el percentatge de població estrangera provinent de la resta de la Unió Europea (25,5%) és molt inferior al registrat a nivell comarcal i municipal. A saber es situa 12,3 i 14,9 punts percentuals per sota respectivament.

1.6.- Activitat principal de la població i mobilitat per raons de feina

En aquest apartat presentem les taules que tenen a veure amb l'activitat principal de la població, així com amb la mitjana d'hores treballades per part de la població ocupada. Les dades però només estan disponibles per l'any 2001, per tant, no ens reflecteixen la realitat actual, tot i que ens proporcionen algunes pistes, les quals cal interpretar-les en forma de grans tendències.

Activitat principal de la població de Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya. Any 2001

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
Estudiant/a	19,1%	18,3%	18%
Ocupat/da	47,1%	44,4%	44,7%
Aturat/da primera feina	0,5%	0,7%	0,8%
Aturat/da ha treballat	2,9%	5,4%	4,3%
Treball domèstic	10,1%	8,4%	9,2%
Inactius	20,3%	22,8%	23,1%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Població ocupada de Sant Hilari Sacalm, la comarca de la Selva i Catalunya, segons hores treballades. Any 2001

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
1-35 hores/set	12%	12,8%	15,4%
36-40 hores/set	77%	70,4%	69%
+ de 40 hores/set	10,8%	16,8%	15,6%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- S'observa a Sant Hilari una tendència, respecte a la comarca i el conjunt del país, on sembla ser que l'atur es menor, cosa que fa que la població ocupada sigui més nombrosa. Tot i que actualment això pot haver canviat de manera substancial, sobretot si tenim en compte l'impacte que la crisi hagi pogut tenir sobre la indústria fonamentalment, ja que com veurem a continuació aquest és el sector que dona feina a la gran majoria dels ocupats del poble.
- Respecte a les hores treballades destaca el fet que a Sant Hilari, a diferència de la comarca i Catalunya, els ocupats que fan entre 36 i 40 hores setmanals suposen un percentatge més elevat, sobretot en detriment d'aquelles persones que treballen més de 40 hores.
- Segons dades de l'IDESCAT per l'any 2001, a Sant Hilari Sacalm es produeixen 2.349 viatges diaris per raó de treball, dels quals el 69,9% esdevenen dins del propi municipi, el 30% es dirigeixen cap a d'altres localitats i el 8,5% provenen d'altres poblacions. Els desplaçaments per motius laborals que es produeixen dins el municipi són extraordinàriament elevats.
- El 72,4% dels viatges per motius de feina que fan els residents del municipi cap a d'altres pobles o ciutats es donen en vehicle privat. Aquest mateix percentatge pel que fa als residents que es desplacen dins del propi municipi per raó de feina és del 90,6%, mentre que el 88,5% dels viatges d'aquells que venen a treballar a Sant Hilari des d'altres municipis es fan també amb vehicle privat. L'arrelat ús del transport privat doncs, juntament amb una escassa connexió a nivell públic expliquen aquests percentatges.

1.7.- Activitat econòmica

Les dades sobre l'activitat econòmica que analitzem a continuació tenen a veure amb el sectors d'activitat on s'insereix la població ocupada i amb els establiments d'empreses i professionals per grans sectors d'activitat. Al ser dades també de l'any 2001-2002 cal llegir-les com a grans tendències i fugir de la literalitat dels percentatges.

Població de Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya ocupada segons grans sectors d'activitat. Any 2001

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
Primari	7,9%	3,4%	2,5%
Indústria	49,7%	27,3%	25,2%
Construcció	8,5%	12,9%	10,4%
Serveis	33,8%	56,4%	62%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Establiments d'empreses i professionals per grans sectors d'activitat (IAE) a Sant Hilari, la Selva i Catalunya. Any 2002

	Indústria	Construcció	Comerç detall	Serveis: no comerç detall	Professionals i artistes
Sant Hilari	20,2%	13,4%	19,5%	38,7%	8%
Selva	9,2%	17,7%	21,3%	42,6%	9,2%
Catalunya	9,7%	13%	19,1%	43%	15,1%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum:

- La majoria de la població ocupada del municipi treballa en el sector industrial. Aquesta és una dada molt rellevant tenint en compte, ja que a nivell comarcal i català la gran majoria dels ocupats es concentra en el sector serveis.
- De la mateixa manera, pel que fa als establiments d'empreses i professionals per grans sectors d'activitat l'any 2002, a Sant Hilari destaca la importància de la indústria en determinat dels serveis. Una tendència molt diferent de l'observada a nivell comarcal i català.

1.8.- *Nivell d'ocupació*

Les dades sobre el nivell d'ocupació de la població que presentem a continuació tenen a veure amb el tipus de professió de les persones que treballen.

Es per això que hem elaborat les següents categories:

- ✓ *Per nivell d'ocupació alt entenem les següents professions:* personal directiu de les empreses i les administracions públiques, tècnics i professionals, científics i intel·lectuals.
- ✓ *Per nivell d'ocupació mitjà entenem les següents professions:* tècnics i professionals de suport, empleats administratius, treballadors qualificats en activitats agràries i pesqueres i artesans i treballadors qualificats de les indústries i la construcció.
- ✓ *Per nivell d'ocupació baix entenem les següents professions:* treballadors no qualificats, forces armades, operadors d'instal·lacions de maquinària i muntadors, treballadors de serveis i venedors de comerç.

Nivell d'ocupació de la població ocupada. Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya. Any 2001

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
Nivell alt	13%	15,5%	20,5%
Nivell mitjà	46,2%	42,6%	42,8%
Nivell Baix	40,8%	41,9%	36,7%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- Respecte el nivell d'ocupació l'any 2001 a Sant Hilari Sacalm i a la comarca de la Selva no s'observen massa diferències. En canvi, si la comparació l'establim a nivell de Catalunya cal destacar que
 - Les persones amb un nivell d'ocupació alt representen al municipi i a la comarca un percentatge significativament inferior a l'observat pel global del país. En canvi, els ocupats en professions de baixa qualificació (nivell baix) tenen una proporció més elevada que la mitjana catalana.

1.9.- Situació professional de la població

Presentem a continuació les dades disponibles sobre la situació professional dels ocupats l'any 2001 a Sant Hilari, la comarca de la Selva i Catalunya.

Situació professional de la població ocupada de Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya Any 2001

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
Empresaris amb personal	8%	8,5%	6,8%
Empresaris sense personal	9,4%	9,4%	9,7%
Assalariats fixos	56,1%	60,5%	62,8%
Assalariats eventuais	25,1%	20,9%	20,1%
Membres de cooperatives	0,1%	0,2%	0,3%
Ajudes familiars	1,1%	0,3%	0,3%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- La diferència més significativa la trobem en el percentatge d'assalariats eventuais i fixos a Sant Hilari en comparació als registrats per la comarca i Catalunya. A saber, les persones ocupades assalariades de manera fixa representen a Sant Hilari una proporció menor de l'observada a la Selva i pel conjunt de Catalunya, en detriment dels assalariats eventuais. Per tant, la temporalitat de les persones assalariades és al poble una característica que sobresurt en comparació als àmbits de referència supramunicipals de comparació que estem utilitzant, per bé que els fixos representen la gran majoria dels assalariats.
- Aquesta conjuntura no ajuda massa en temps de crisi. Tot sembla apuntar que aquesta situació d'eventualitat observada l'any 2001 s'ha mantingut fins a l'actualitat cosa que explica que l'atur hagi fet estralls molt importants entre la població assalariada de forma temporal. I és que en temps de recessió econòmica els primers llocs de treball que es destrueixen són els temporals ja que els costos de l'acomiadament són menors. Possiblement aquest és un dels motius que expliquen que, tal i com veurem a continuació, l'atur registrat a Sant Hilari s'hagi incrementat molt per sobre del comarcal i del registrat a nivell nacional català.

1.10.- Atur registrat

En aquest apartat presentem les dades d'atur registrat al municipi, la comarca i Catalunya del mes de juny de 2010 comparades amb les del mes de setembre del 2009 d'aquest mateix any i el mes d'octubre del 2008. És a dir en els moments d'inici i consolidació de la crisi fins ara.

	Atur registrat al juny de 2010	Atur registrat al setembre de 2009	% de variació de l'atur registrat del setembre a l'octubre de 2009	Atur registrat a l'octubre de 2008	% de variació de l'atur registrat de 2008 a l'octubre de 2009
Sant Hilari	312	235	32,7%	149	109%
Selva	12.163	10.399	17%	7.047	72,6%
Catalunya	554.261	495.911	11,8%	342.082	62%

Quadre resum

- L'atur registrat ha pujat de manera espectacular tant al país, com a la comarca, com sobretot al municipi d'ençà que va començar la crisi fins avui (juny 2010).
- Des de l'octubre de 2008 fins al juny de 2010 l'atur registrat a Sant Hilari s'ha duplicat.

1.11.- Nivell d'estudis

A continuació presentem les taules corresponents al nivell d'estudis de la població l'any 2001 dels àmbits territorials de comparació que estem utilitzant. Es presenten les dades tant pel total de la població com pels tres quinquennis que conformen l'edat juvenil, ja que l'universalització de l'educació és un fenomen relativament recent que va deixar fora del sistema bona part de les generacions dels nostres pares i avis però que els nostres joves han pogut gaudir.

Nivell d'estudis per grups d'edat juvenil i pel total de la població. SHS. any 2001.

	15-19	20-24	25-29	Total Població
Primer grau o inferior	39,7%	17,5%	16,3%	50,9%
ESO, EGB o bat. Elemental	39,3%	30,8%	34,8%	26,2%
FP grau mitjà	4,8%	7,8%	5,2%	3,2%
FP grau superior	2,9%	12,8%	11,8%	3,9%
Batx. Superior	13,2%	16,6%	14,7%	9,4%
Superior	0%	14,5%	17,1%	6,3%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Nivell d'estudis per grups d'edat juvenil i pel total de la població. La Selva any 2001.

	15-19	20-24	25-29	Total Població
Primer grau o inferior	33,7%	16,1%	17,4%	43,9%
ESO, EGB o bat. Elemental	45,5%	34,9%	33,6%	30,3%
FP grau mitjà	4,8%	8,2%	7,7%	4,5%
FP grau superior	2%	9,1%	9,6%	3,8%
Batx. Superior	14%	19,7%	12,9%	9,5%
Superior	0%	12%	18,7%	8,1%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Nivell d'estudis per grups d'edat juvenil i pel total de la població. Catalunya any 2001.

	15-19	20-24	25-29	Total Població
Primer grau o inferior	32,3%	12,8%	12,9%	40%
ESO, EGB o bat. Elemental	43,2%	27,1%	25,7%	25,6%
FP grau mitjà	5,4%	10,2%	8,8%	5,4%
FP grau superior	2,2%	12,4%	12%	5,3%
Batx. Superior	16,9%	22,4%	14,4%	11%
Superior	0%	15,2%	26,2%	12,8%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- Pel que fa al nivell d'estudis del total de la població destaquem que a Sant Hilari, el percentatge de persones amb un nivell de primer grau o inferior és significativament superior al comarcal i al Català. La proporció de persones amb estudis universitaris és inferior, sobretot si la comparem amb Catalunya, igual que les persones amb estudis d'FP. Per tant, en general el nivell d'estudis global de la població del municipi és inferior a l'observat per la comarca i sobretot al registrat pel conjunt del país.
- Respecte al nivell d'estudis dels joves dels diferents quinquennis destaquem en primer lloc que els joves d'entre 25 i 29 anys del municipi i la comarca obtenen força menys titulacions universitàries que la mitjana de joves catalans de les mateixes edats.
- En general els joves del municipi i de la comarca inverteixen menys en estudis postobligatoris que el conjunt de joves catalans. Per tant tenen un nivell educatiu inferior.
- També cal dir que la població jove que no acaba l'etapa d'escolarització obligatòria és al municipi i a la comarca força superior a la mateixa dada a nivell de Catalunya.
- Tot això fa que aquest col·lectiu sigui molt més vulnerable sobretot en temps de crisi.

1.12.- Tipologia d'habitatges i oferta turística

A continuació presentem la taula del cens d'habitatges per als àmbits territorials de comparació que estem utilitzant. El coneixement del nombre d'habitatges i les seves característiques es fa a través dels censos d'habitatges, que es duen a terme cada deu anys conjuntament amb els corresponents censos de població, per això les dades més recents de les que disposem daten del 2001. L'objectiu bàsic del cens d'habitatges és determinar el nombre i les característiques dels habitatges existents.

A continuació fem una descripció de cadascuna de les categories que apareixen a la taula:

- ✓ *Habitatge principal:* Habitatge familiar destinat durant tot l'any, o la major part d'aquest període, a residència habitual o permanent.
- ✓ *Habitatge secundari:* Habitatge familiar ocupat temporalment en caps de setmana, vacances, etc.
- ✓ *Habitatge vacant:* Habitatge familiar que, sense trobar-se en estat ruïnós ni ser utilitzat com a residència principal o secundària, es troba deshabitat.
- ✓ *Altres habitatges:* Habitatges que no s'han classificat com a principals, ni tampoc com a secundaris o vacants, perquè no se n'ha pogut obtenir informació, ni tan sols per mitjà d'informants indirectes.

Habitatges per tipus: percentatges. Sant Hilari Sacalm, Selva i Catalunya. Any 2001

	Principal, convencional	No principal, secundari	No principal, vacant	No principal, altres	Total
Sant Hilari	72,6%	12%	14,7%	0,6%	100%
Selva	53,5%	35,8%	9,8%	0,8%	100%
Catalunya	70%	15,5%	13,6%	0,9%	100%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- A diferència de la comarca de la Selva, al municipi de Sant Hilari i a Catalunya, el percentatge d'habitatges principals convencionals es situa al voltant del 70%. En el cas de la comarca, en canvi aquest percentatge és del 53,5%, degut fonamentalment al gran nombre d'habitatges no principals secundaris, a saber, segones residències existents sobretot als municipis de Blanes i Lloret de Mar.
- Finalment destaquem que a la comarca, el nombre d'habitatges no principals vacants és lleugerament inferior a les dades observades tant pel municipi com pel conjunt de

Catalunya, això segurament es deu a la demanda global, on la segona residència hi té un paper fonamental.

- o Pel que fa al règim de tinença, Sant Hilari manté la mateixa tendència que a la comarca i Catalunya, és a dir, domina de manera aclaparadora la propietat enfront del lloguer. Manca habitatge de lloguer de primera residència. Al poble, el percentatge d'habitatges principals de lloguer és del 16,9%, una dada molt semblant a la registrada pel conjunt del país (16,6%) i lleugerament superior a l'observada a nivell comarcal (14,4%).

1.13.- Participació electoral

Finalment presentem la taula corresponent al percentatges de participació observats al municipi, la comarca i Catalunya pel que fa a les eleccions municipals celebrades des de l'any 91 fins a la última convocatòria electoral realitzada, a saber, l'any 2007.

Participació a les eleccions municipals, percentatges de participació. Període 1991-2007.

Àmbits de comparació: Sant Hilari Sacalm, la Selva i Catalunya.

	Sant Hilari	Selva	Catalunya
1991	70,16%	65,3%	57,6%
1995	64%	68,1%	64,9%
1999	68,7%	63,7%	55,5%
2003	74,2%	66,3%	61,3%
2007	70,6%	58,6%	53,7%

Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'IDESCAT

Quadre resum

- o La participació en els comicis electorals municipals a Sant Hilari ha estat des del 91 fins al 2007 molt superior a la registrada a nivell comarcal i català a excepció de l'any 1995.
- o Ens trobem doncs, davant d'una vila amb uns alts percentatges de participació electoral en les eleccions municipals mai inferior al 64%. El percentatge mitjà de participació observat a Sant Hilari des de les eleccions municipals del 1991 fins les del 2007 és del 69,5%, una dada 5,1 punts percentuals superior a la comarcal i 10,9 punts també superior a la mitjana catalana.
- o Una de les possibles explicacions a aquest fet es pot deure a l'elevat percentatge de persones nascudes a Catalunya (moltes de les quals han viscut al poble des de sempre o gairebé sempre) i el creixement sostingut de població que ha experimentat el poble durant els darrers anys (des del 1998, però sobretot a partir del 2001).

2.- L'ORGANITZACIÓ: Característiques principals de l'organització interna municipal

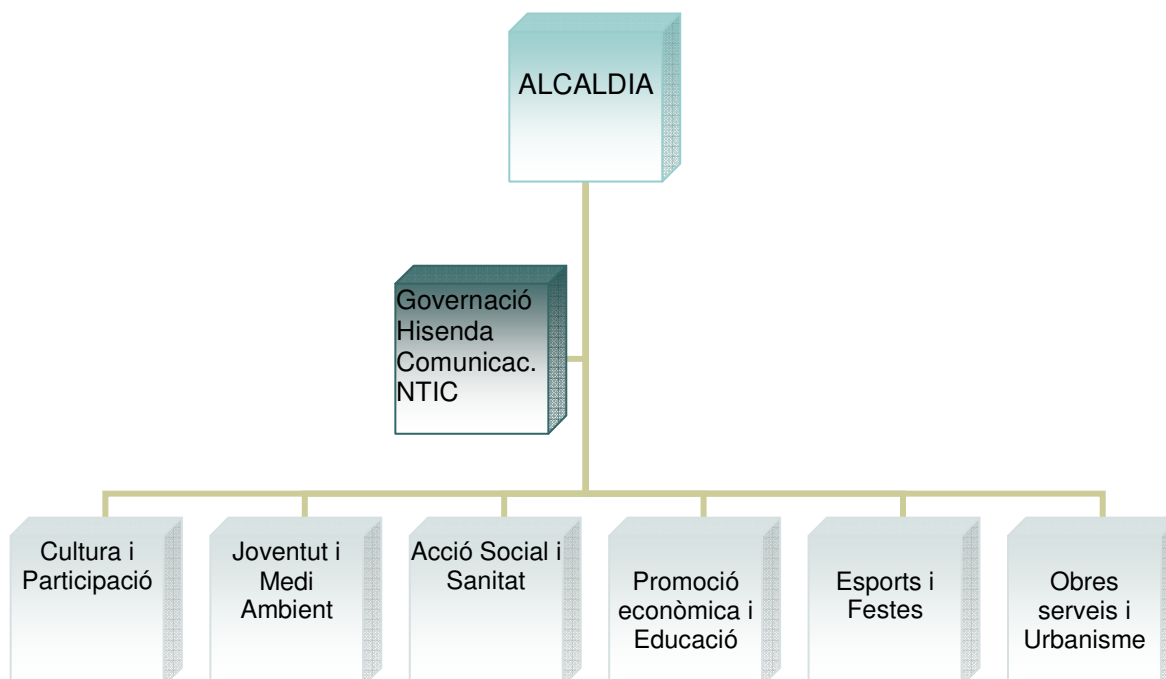
L'anàlisi del funcionament intern de l'ajuntament en aspectes tant rellevants com la definició de tasques i objectius generals de les àrees, les relacions que s'han mantingut amb la ciutadania o el nivell de coordinació i transversalitat és fonamental si volem desenvolupar una planificació coherent i realista de la política participativa a Sant Hilari. En aquest sentit, el següent apartat defineix quina és la situació específica de l'ajuntament.

Altra vegada cal insistir en la necessitat d'assumir un procés de reflexió i millora del funcionament intern com a pas previ i fonamental per caminar cap a la definició d'un govern relacional al municipi. La informació que tot seguit es presenta pretén, precisament, posar sobre la taula la situació de partida a nivell d'organització interna per saber què tenim i quins aspectes hem de mantenir i quins millorar. Aquest procés de reflexió intern servirà per definir, *a posteriori*, certs criteris i línies d'actuació, que hauran de tendir cap a la consolidació d'una administració d'estructura més relacional i, per tant, més preparada per promoure processos d'implicació de la ciutadania a la política local.

L'aplicació de les diferents tècniques d'investigació social aplicades durant el procés de diagnosi ha permès recollir informació descriptiva i valorativa sobre diferents eixos d'anàlisi. En primer lloc es fa un anàlisi sobre la gestió de l'organització interna. Posteriorment s'exposa una definició sintètica dels objectius de cada una de les àrees i dels projectes i moments en els que s'han mantingut relacions amb la ciutadania. Tot seguit es presenta informació referida als canals i sistemes de relació i comunicació que s'estan utilitzant a nivell intern, amb una valoració genèrica al respecte. Finalment s'inclou un quadre eminentment sintètic que descriu les principals potencialitats i febleses de l'organització interna municipal, resultat de les diferents valoracions recollides durant el procés de diagnosi.

2.1.- Sobre l'organització interna municipal

L'ajuntament de Sant Hilari Sacalm s'organitza a través de set regidories. Són les següents:



MODEL ORGANITZATIU A NIVELL POLÍTIC

El model organitzatiu no aposta per aglutinar regidories diferents en àrees integrades, que acostumen a facilitar la transversalitat, sinó que opta per un sistema organitzatiu més proper al model d'administració Pública Tradicional (APT).

Tot i que el model actual suposa menys complexitat en la gestió de govern, una possible distribució de l'organigrama de l'ajuntament en una estructura integradora de les diverses regidories en àrees de coordinació (alcaldia, societat, territori i economia, per exemple), podria suposar un alleujament del pes de l'organització en les regidories, a la vegada que permetria un funcionament més transversal i coordinat del consistori i, per tant, la realització de polítiques transversals i integrals.

Amb el model organitzatiu actual no s'afavoreix la interdepartamentalitat cosa que afecta a l'eficiència i eficàcia de les polítiques que es duen a terme. A més, la planificació de polítiques de caràcter estratègic a mig i llarg termini esdevé una tasca de difícil execució atès que cada àrea vetlla únicament per les seves competències, i no té eines ni canals establerts que permetin una actuació integral i conjunta del global de la gestió municipal.

ESTRUCTURA TÈCNICA DE GESTIÓ

Suficiència i distribució dels recursos tècnics

L'estructura tècnica municipal actual és **insuficient pel que fa a la gestió de les àrees d'educació, esports i festes** les quals no disposen de cap figura executiva que s'encarregui del desenvolupament de les seves tasques. Així doncs la gestió d'aquestes regidories són assumides pels responsables polítics de les mateixes. Això provoca que aquestes àrees tinguin poc contingut polític (planificació i estratègia) ja que els regidors han de dedicar la major part del seu temps a fer tasques de gestió, és a dir, a fer de tècnics (sense tenir el temps de dedicació suficient). Tot plegat provoca també que algunes d'aquestes regidories quedin relativament buides de contingut.

Es considera **insuficient** el personal tècnic (per manca d'efectius o manca d'hores efectives de dedicació) de les àrees de **governació** (vigilants), **serveis municipals** (brigada municipal), **acció social** (assistents socials) i **urbanisme** (arquitecte i aparellador)

La resta de regidories (Joventut, Promoció Econòmica, Cultura, Medi Ambient, Sanitat, Alcaldia i Noves Tecnologies de la Informació i la Comunicació i recentment Participació Ciutadana) tenen un personal tècnic i/o administratiu força **adequat** si tenim en compte la relació d'**equilibri** que hi ha d'haver entre els objectius polítics i les tasques a dur a terme i el personal executiu. I tenint en compte també la balança que posa en relació el cost amb el benefici.

Pel que fa a l'**organització tècnica de les àrees** es posa de manifest que les tasques d'algunes de les figures tècniques de la corporació no estan correctament definides (es veuen obligats a fer de tot). En aquest sentit es troba a faltar una major definició de les responsabilitats i tasques a desenvolupar (a nivell formal). Això incrementaria l'eficàcia de la gestió, ja que permetria una correcta planificació i coordinació, per part del personal tècnic, de les tasques a realitzar: *"no es tracta de fer menys coses, sinó de fer-les de forma més planificada per ser més eficients i no haver d'anar a salt de mata"*

Actituds i aptituds del personal tècnic

Cal destacar també la **valoració política que es fa del personal tècnic existent**. Aspectes com la professionalitat, el compromís, l'eficàcia i l'eficiència obtenen una qualificació força satisfactòria. Són poques les figures tècniques que obtenen una valoració negativa. En aquest sentit també es valora molt positivament la **proximitat dels tècnics amb la ciutadania**, i el seu coneixement del territori. No s'observen símptomes de politització entre el personal tècnic que puguin afectar de manera negativa a la seva professionalitat.

Actituds i aptituds del personal administratiu

Pel que fa al **personal administratiu**:

- Es valora **positivament la suficiència del mateix per gestionar els equipaments municipals** existents.
- També es valora **positivament a nivell professional** les tasques que aquest personal desenvolupa en els diferents equipaments municipals descentralitzats del municipi.
- Es destaca com a **punt feble**, la **manca de formació** en general (i el poc domini de les noves tecnologies en particular)
- També es posa de manifest **l'actitud passiva i la manca de motivació** de determinades figures que formen part del personal administratiu.

REGLAMENTACIÓ ORGÀNICA

El model actual no compta amb l'existència d'un Reglament de participació ciutadana tot i que sí disposa d'un Reglament regulador de l'organització municipal (ROM). En aquest sentit cal aclarir que el ROM, que existeix des de fa poc temps, parla de temes de participació ciutadana a nivell col·lectiu per referir-se a la possibilitat de desconcentrar i/o descentralitzar l'acció de govern mitjançant la creació d'òrgans específics (amb o sense personalitat jurídica pròpia) des d'on incentivar la participació dels ciutadans. També regula els drets de les entitats del poble (associacions dels veïns). Respecte als drets individuals dóna la oportunitat a intervenir als Plens municipals en el moment de precís i preguntes i regula també el dret a la informació, el dret a consulta i dret de petició i a ser rebuts en audiència per les autoritats municipals. En aquest sentit cal apuntar, doncs, que aquesta regulació és força àmplia, sobretot si la comparem amb molts municipis de la demarcació. De totes maneres, el fet que no es disposi d'un reglament de participació ciutadana específic fa que la regulació de la mateixa segueixi sent massa genèrica i poc determinada en aspectes importants que tenen a veure tant amb els drets individuals com col·lectius.

REGLAMENTACIÓ I ESTRUCTURA DE PARTICIPACIÓ

La promoció i gestió de la participació ciutadana s'ubica dins una regidoria concreta on també es treballen temes culturals. En aquest sentit cal destacar que l'existència d'una regidoria des d'on es treballa per la participació de la ciutadania cal considerar-se com un aspecte positiu ja que denota una voluntat inicial de tenir en compte la implicació ciutadana en la política local. D'altra banda, però, cal tenir en compte la seva ubicació dins l'organigrama municipal. Una aposta per un govern relacional hauria de considerar la necessitat de fer dependre l'àrea de participació ciutadana d'alcaldia. D'aquesta manera tota l'estructura política i tècnica de l'Ajuntament es sentirien compromesos en els aspectes participatius i es comptaria amb un escenari més idoni per desenvolupar la implicació ciutadana de forma més transversal i menys dependent d'una sola regidoria sobretot quan estem davant d'un model organitzatiu no transversal.

No existia fins fa molt poc una figura tècnica estable que s'encarregués d'executar les polítiques participatives de l'àrea, cosa que fa que l'àrea hagi estat dotada fins ara de poc contingut. Serà precisament el Pla Director de Participació Ciutadana l'instrument encarregat de planificar estratègicament les accions que caldrà dur a terme en matèria de participació, per bé que per dur-les a terme caldrà destinar-hi recursos tècnics com a requisit indispensable. Uns recursos que guanyaran en eficiència, eficàcia i competència si, a més, gaudeixen de formació especialitzada al respecte.

MODEL COMUNICATIU

L'anàlisi de l'organització municipal posa de manifest l'existència d'una àrea de comunicació que depèn directament d'alcaldia, la qual cosa li confereix, com a mínim a nivell organitzatiu, una importància rellevant.

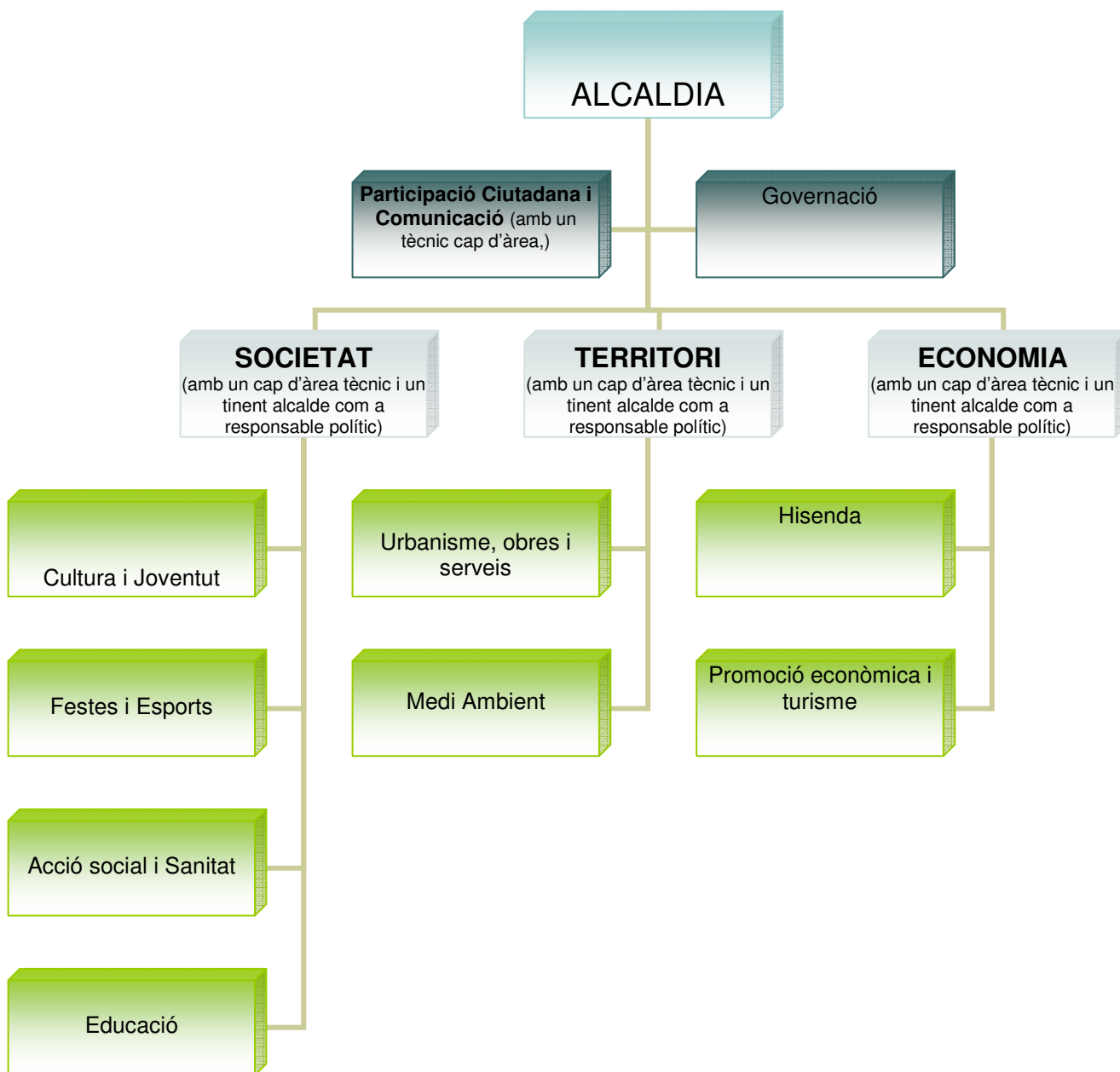
La gestió tècnica de l'àrea està externalitzada a una empresa de comunicació, per tant l'àrea està dotada de recursos tècnics que s'encarreguen de la seva gestió i tasques. De totes maneres però, la gestió de determinats mitjans de comunicació municipals no queda del tot clara (ràdio, altaveus municipals, plafons informatius, facebook's, blocs's).

Pel que fa a la **gestió de la comunicació** es destaca el següent:

- Els referents a nivell polític de la coordinació d'aquest departament són l'alcalde i la regidora d'educació i promoció econòmica, cosa que denota la importància que l'ajuntament li atorga a la vessant comunicativa.
- La gestió i tasques de l'empresa de comunicació encarregada d'executar les decisions que es prenen es valora positivament (reunions periòdiques gairebé setmanals amb la coordinació política per analitzar allò que s'ha de comunicar i prioritzar-ho, i contactes bilaterals amb les regidories per aprofundir sobre els temes que es volen comunicar).
- Es posa de manifest que manca una participació més activa de la resta de departaments de l'ajuntament en aquestes trobades de coordinació. Tot i que els canals existeixen (tots els regidors poden assistir a les reunions i es poden comunicar via mail amb l'empresa que fa la gestió tècnica) no s'utilitzen amb la freqüència que seria desitjable. Per tant, l'existència d'algun protocol clar que facilités i promogué de manera activa aquest feed-back seria molt útil: *"les àrees no tenim sistematitzada una manera clara per conèixer i passar la informació que es vol publicar. Ho fem a batzegades i el que passa és moltes coses deixen de comunicar-se"*.
- De la mateixa manera caldria assegurar una gestió més transversal d'aquesta comunicació per tal de consensuar d'una manera més participada tant els continguts, com sobretot la prioritització del que finalment es publica.

El model ideal a nivell organitzatiu passaria per ubicar l'àrea de comunicació amb la de participació amb una figura tècnica que gestionés ambdós negociats, ja que són dos àmbits absolutament relacionats i complementaris entre si. Aquesta figura tècnica assumiria per tant les tasques de coordinació entre l'empresa de comunicació externa i la part política, així com la gestió dels mitjans de comunicació de titularitat municipal que queden fora de l'abast de l'empresa de comunicació.

**EXEMPLE GRÀFIC D'UN POSSIBLE MODEL IDEAL D'ORGANITZACIÓ INTERNA
SEGONS LES CARACTERÍSTIQUES CONTEXTUALS DE SANT HILARI SACALM.**



2.2.- Les àrees municipals: funcions i relacions amb ciutadania

El següent apartat exposa una breu definició de les principals funcions i objectius de cada regidoria, fonamentalment aquells que tenen a veure amb el foment passat, present o futur de la participació ciutadana. També es fa una descripció del personal tècnic del que disposen i una sintètica descripció de la tipologia de contactes que mantenen, si és el cas, amb la societat civil. D'aquesta manera es disposarà d'una informació ordenada que ens permetrà donar compte l'existència o no d'esforços, així com la intensitat i la coherència dels mateixos, per promoure la participació dels ciutadans en la gestió de les polítiques públiques que es duen a terme des dels diferents departaments del consistori.

ESPORTS

Principals objectius:

- Buscar la interrelació entre totes les entitats esportives del poble per tal de generar sinèrgies col·lectives evitant que aquestes entitats treballin soles només pels interessos particulars de cada associació.
- Potenciar l'esport base des dels col·legis per introduir a la mainada des de petits al món de l'esport mitjançant la pràctica de diferents activitats esportives.
- Mantenir i potenciar la Festa de l'Esport, una jornada que organitzen conjuntament les activitats esportives i que té el seu origen en el si del Patronat d'Esports (el precedent és recent i només s'ha realitzat una vegada).

Agenda temàtica en matèria de participació:

- **Millorar el sistema de funcionament del Patronat d'esports:** cal una metodologia de treball més professional i eficient que permeti posar a debat i recollir opinions de manera ordenada, coherent i eficaç, determinades polítiques públiques de la regidoria (de contingut estratègic), i anar més enllà de qüestions com l'organització d'activitats festives i la planificació dels horaris i l'ús dels equipaments. D'aquesta manera es podria involucrar els seus membres d'una forma més activa, i obrir-se més enllà dels que ja hi formen part.

Recursos tècnics i suficiència dels mateixos: l'àrea no disposa de recursos tècnics. Això fa que la regidoria es dediqui gairebé de forma exclusiva a la gestió de les activitats de l'àrea, cosa que afecta negativament al seu contingut polític estratègic.

Mecanismes i espais de participació utilitzats:

Existeix un òrgan formal de participació permanent de caràcter sectorial vinculat directament a l'àrea d'esports, a saber, el Patronat d'Esports

- Aquest òrgan pot ser considerat com un Consell de Participació (ja que tot i dir-se patronat no té pressupost propi). El fet que tingui una reglamentació el fa perdurable en el temps (la seva existència no depèn de la voluntat política de torn), per bé que es reconeix que els estatuts actuals no s'ajusten a la realitat de l'òrgan.

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i les entitats esportives, tot i que aquestes relacions depenen únicament de la voluntat política de cada moment. Són espais molt flexibles però volàtils. A saber;

- Reunions bilaterals puntuals amb determinades entitats esportives per organitzar activitats concretes.
- Reunions bilaterals periòdiques (1 o 2 l'any) amb totes les entitats esportives del poble amb l'objectiu de detectar necessitats i donar suport econòmic i logístic en l'organització de les seves activitats i actes.

FESTES

Principals objectius:

- Realitzar activitats festives de caràcter dinàmic implicant a la societat civil del poble en els espectacles que es programen. L'objectiu és doble, a saber, per una banda l'organització conjunta d'aquestes activitats (sobretot amb les entitats), i per l'altre aconseguir que les festes que s'organitzen siguin interactives, convertint als espectadors en protagonistes dels espectacles. La finalitat passa per crear un sentiment de pertinença i de cohesió social arrelat al territori.
- Prioritzar les activitats adreçades a la mainada (dels 0 als 12 anys).

Agenda temàtica en matèria de participació:

- **Potenciar la Comissió de Festes en tant que òrgan participatiu de referència pel que fa a la presa de decisions en matèria de política festiva:** involucrar a les entitats del poble interessades en la matèria i a persones a títol individual amb una motivació específica al respecte, per tal de prendre decisions pel que fa a les estratègies a seguir en política de festes al municipi. Procurar que aquest òrgan no

sigui merament un espai de gestió de les activitats que ja es fan, sinó un punt de trobada per deliberar, fer propostes i millorar la política de festes del poble.

Recursos tècnics i suficiència dels mateixos: No existeix cap recurs tècnic associat a aquesta àrea, cosa que afecta negativament al seu contingut polític estratègic.

Mecanismes i espais de participació que s'utilitzen:

Existeix un òrgan informal (no reglamentat) permanent de participació de caràcter sectorial vinculat directament a l'àrea de festes.

- **La comissió de festes**, l'objectiu de la qual és la gestió i l'organització de part dels esdeveniments que es programen des de l'àrea (sobretot la festa major). Tot i que es reconeix que les associacions festives del poble són molt dinàmiques i tenen gran poder d'organització i convocatòria, no participen en aquesta comissió (tot i que se les ha convidat formalment), la qual està formada per només unes poques persones a títol individual.

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i les entitats festives fonamentalment. A saber;

- Realització de trobades bilaterals periòdiques (1-2 cops l'any) amb totes les entitats del poble amb l'objectiu de detectar necessitats i donar suport econòmic i logístic en l'organització de les seves activitats.

EDUCACIÓ

Principals objectius:

- Aconseguir la implicació de les famílies en la formació integral dels seus fills, a través d'una major implicació d'aquestes amb les AMPES.
- Dotar de l'autonomia i dels instruments, espais i capacitats necessàries a les AMPES per tal que s'involucrin en la gestió de la política educativa del municipi més enllà de l'organització d'actes i esdeveniments festius puntuals. Reforçar la seva base associativa i capacitat per esdevenir actors socials importants en la gestió educativa municipal.

Agenda temàtica en matèria participativa:

- **Potenciar el Consell Escolar Municipal** i la seva representació social en tant que òrgan participatiu central de la política educativa de Sant Hilari.
- **Incrementar la participació de les AMPES** en els Consells Escolars de Centre.
- Fomentar l'organització **d'activitats conjuntes entre l'escola pública i la concertada** amb l'objectiu de generar sinèrgies i vèncer reticències. Fer-ho més enllà de les subvencions que reben (que són del 80% en el cas que aquestes s'organitzin conjuntament).
- **Constituir un Consell Escolar de Centre de l'escola bressol.**
- Incorporar **l'opinió de la comunitat educativa en la revisió del POUM.**
- Augmentar els esforços de **pedagogia dirigits als diferents agents socials relacionats amb l'educació al poble**, amb l'objectiu d'explicar les competències municipals en matèria d'educació així com els recursos econòmics que s'hi destinen.

Recursos tècnics/administratius: no es disposa de cap figura tècnica a banda de les 4 educadores de l'escola bressol.

Suficiència dels recursos tècnics: Mancaria alguna figura tècnica que donés un cop de mà de forma puntual a la gestió de l'àrea (no estem parlant d'una jornada completa sinó de suports puntuals).

Mecanismes i espais de participació que s'utilitzen:

Existeixen 4 òrgans formals permanents de participació de caràcter sectorial vinculats directament a l'àrea d'educació:

- **Consell Escolar Municipal:** Aquest òrgan de participació tracta qüestions que van més enllà d'aspectes relacionats amb la gestió global dels centres educatius del municipi. Des de l'àrea es posen a debat qüestions i temàtiques de caràcter transversal que tenen a veure de forma directa o indirecta amb el concepte de l'educació (esports, mobilitat, vialitat, etc.). Es promou la participació de tècnics d'altres àrees municipals a banda dels agents socials que tenen a veure amb l'educació al poble. Es reuneix una mitjana de 3 vegades l'any.
- **Consells Escolars de Centre** (n'hi ha 3, un per cada centre excepte en el cas de l'escola bressol) Òrgans que es reuneixen unes 3 vegades l'any aproximadament i s'encarreguen de totes aquelles qüestions que tenen a veure amb la gestió de cada centre educatiu.

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i les AMPES del municipi, tot i que aquestes relacions depenen únicament de la voluntat política de cada moment i són espais flexibles i no permanents. A saber;

- Reunions puntuals de caràcter informal amb les AMPES per tal de tractar qüestions o temàtiques que solen ser necessitats força immediates de col·laboració i/o ajuda en activitats que des d'aquestes associacions es programen.
- També es programen reunions periòdiques amb un representant dels equips directius de cada centre educatiu per tal de programar xerrades adreçades al conjunt de mares i pares de les escoles del municipi.

PROMOCIÓ ECONÒMICA I TURISME

Principals objectius:

- Millorar la qualitat de l'oferta i els establiments turístics del poble mitjançant la participació activa dels empresaris del sector a través de les taules de qualitat constituïdes arrel del projecte SICTED.
- Seguir col·laborant estretament amb l'associació de Comerç i turisme de Sant Hilari en el marc del Pla de Dinamització Comercial.
- Treballar amb els municipis de l'entorn (Arbúcies, Viladrau i Espinelves) de forma estratègica i coordinada amb l'objectiu de consolidar, atraure i desestacionalitzar el turisme (atraure més gent els 6 primers mesos de l'any i aconseguir visitants entre setmana). Aquest objectiu va lligat a una subvenció de la Generalitat. Properament es crearà un consorci amb la finalitat d'establir sinèrgies estables i estructurades entre els municipis que formen part del projecte, la qual cosa requerirà d'una coordinació supramunicipal que s'articularà mitjançant una Comissió de Seguiment, avaluació i control per tal d'executar les diferents actuacions del Pla que s'ha elaborat.
- Integrar i treballar conjuntament entre el sector de l'artesania i el del comerç i turisme per la promoció del poble.
- Gestionar i potenciar la borsa de treball.
- Organitzar activitats, fires i esdeveniments conjuntament amb les entitats i associacions comercials i turístiques del poble per potenciar la destinació i la marca Sant Hilari arreu.
- Promoure i potenciar la creació d'empreses a través de planificacions estratègiques potents.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- **Implicar a un major nombre d'empresaris** per tal que formin part dels espais de participació estructurats pel **projecte SICTED**.
- Aconseguir la participació activa i organitzada d'altres sectors econòmics importants al poble (fusta i vivers fonamentalment).
- Coordinar i planificar la imatge turística de Sant Hilari mitjançant una estratègia de comunicació eficaç, eficient i adaptada al context local que tingui en compte l'opinió de l'associació de comerç i turisme, així com els membres i representants de les taules de qualitat del projecte SICTED.
- Aprofitar les taules de qualitat per poder **constituir un Consell de Promoció Econòmica** on es dissenyessin polítiques conjuntes a nivell de poble.

Recursos tècnics/administratius i suficiència dels mateixos: L'àrea disposa d'un AODL a jornada completa i dues figures administratives, una a mitja jornada i l'altre a jornada completa. Els recursos humans dels quals disposa l'àrea es consideren relativament suficients.

Mecanismes i espais de participació que s'utilitzen:

Existeix una estructura participativa en el marc del projecte SICTED formada per una sèrie de Taules l'objectiu de les quals és decidir actuacions concretes a dur a terme conjuntament per tal de millorar la qualitat de l'oferta i els establiments turístics del municipi.

- **Taules de qualitat de subsectors** les quals es reuneixen 2 cops l'any amb l'objectiu de millorar la qualitat dels serveis que presten als seus clients i intentar a la vegada millorar també aquells aspectes del municipi relacionats amb la promoció econòmica.

Existeixen 3 taules de subsectors:

- Hostaleria.
- Comerç i restauració.
- Museu, oficina de turisme i activitats esportives.

La secretaria tècnica d'aquestes taules s'assumeix des de l'àrea de promoció econòmica, la qual s'encarrega de dinamitzar-les.

- **Taula de qualitat:** aquest és un òrgan de participació sectorial de caràcter permanent on hi participen tots els membres que formen part dels diferents subsectors, els regidors de festes i promoció econòmica, l'alcalde i la tècnica de l'àrea. L'objectiu és analitzar les propostes fetes per les diferents taules per tal d'implementar accions i fer un control i un seguiment d'aquelles que s'han de desplegar. Es reuneix 2 cops l'any.

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i altres sectors i entitats de caràcter econòmic i/o turístic, per bé que no són estructurades i per tant tenen un caràcter informal:

- Trobades bilaterals constants amb l'associació de comerç i turisme: Aquesta estreta relació amb l'entitat en qüestió ve determinada per la subvenció del Pla de Dinamització de Comerç de la Generalitat, la qual requereix del suport de l'ajuntament en forma de recursos humans.
- Trobades bilaterals puntuals amb empreses de sectors econòmics que no disposen d'una associació o no formen part de cap entitat que aglutini els seus interessos i tampoc participen de les taules de qualitat del projecte SICTED.
- Trobades bilaterals, fonamentalment amb l'associació del Via Crucis i l'entitat Tornar en Serrallonga. Aquestes trobades serveixen per donar suport, des de l'administració, a aquestes organitzacions en el desenvolupament de les activitats que duen a terme (qüestions de caràcter organitzatiu i relacionades amb la difusió).

ACCIÓ SOCIAL

Grans objectius a assolir en matèria d'acció social:

- Lluitar contra les situacions d'exclusió social, sobretot les que tenen a veure amb la pobresa mitjançant la col·laboració amb càritas
- Potenciar i ampliar el banc/borsa d'aliments.
- Fer pedagogia i fomentar la convivència entre autòctons i immigrants (lluitar contra els estereotips i els recels).
- Ampliació del geriàtric.
- Aconseguir fer funcionar el geriàtric també com un centre de dia.
- Aconseguir que el geriàtric funcioni com un centre d'assistència social de detecció de casos de gent gran necessitada (discapacitat, pobresa, etc.) per tal de poder actuar-hi de forma més precoç, eficaç i eficient.
- Desplegar el Pla d'Acollida.
- Desenvolupar les accions del Pla d'Igualtat comarcal.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Aconseguir **dinamitzar la junta del casal d'avis** per tal d'ampliar el ventall d'activitats dirigits al col·lectiu i implicar-los en les mateixes.

Recursos tècnics: 1 tècnic d'habitatge social (2 cops a la setmana), 1 tècnic d'immigració a jornada completa, 1 assistenta social i 1 educador social a mitja jornada.

Suficiència dels recursos tècnics: Actualment, i sobretot degut a la crisi econòmica que afecta a les classes socials més desfavorides (immigrants i classes baixes) caldria reforçar els recursos humans pel que fa a l'assistència social.

Mecanismes i espais de participació que s'utilitzen:

No existeixen òrgans ni espais formals de participació entre aquesta àrea i la ciutadania, si que es mantenen però relacions puntuals i informals amb algunes entitats, a saber:

- Càritas: trobades puntuals i reunions informals periòdiques (cada 2 mesos aproximadament) per gestionar i coordinar el repartiment del banc d'aliments,
- Casal d'avis: trobades informals de caràcter periòdic (un cop al mes) amb el president de la nova junta. L'objectiu és donar-los-hi suport per a realitzar activitats pel col·lectiu que vagin més enllà de les purament festives (cursos formatius, tallers de memòria, gimnàstica recuperativa, etc.).
- Associació de dones "La violeta": relacions i trobades puntuals per organitzar activitats concretes, fonamentalment la festa de la dona.
- Trobades puntuals i esporàdiques amb agents clau de la societat civil (líders d'opinió) per qüestions relacionades amb la sensibilització de la població autòctona respecte al fenomen migratori.

No s'ha dut a terme des de l'àrea cap procés de participació propi, per bé que es va col·laborar amb alguna acció derivada de l'elaboració del Pla d'Igualtat de Gènere comarcal:

- Realització de 3-4 tallers participatius puntuals per identificar problemàtiques a nivell de relacions de gènere en el context de Sant Hilari.

SANITAT

Principals objectius a assolir en matèria de sanitat:

- Donar suport a la gestió del CAP

Recursos tècnics i suficiència dels mateixos: no es disposa de recursos tècnics ja que el personal del CAP depèn d'administracions supramunicipals. No es considera que calguin recursos humans municipals destinats a aquesta àrea.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació que s'utilitzen:

No existeix cap estructura permanent formal i estructurada on les entitats i/o la societat civil organitzada i/o no organitzada pugui prendre part de manera activa i periòdica en el desenvolupament de les polítiques públiques que es tiren endavant des d'aquesta àrea.

Tampoc no existeixen espais informals de participació ni s'estableixen relacions amb el teixit associatiu (per bé que pràcticament no hi ha entitats en aquest sentit).

JOVENTUT

Grans objectius a assolir en matèria de joventut:

- Potenciar i dinamitzar el Casal Jove com un punt de trobada entre els joves autòctons i immigrants de 15 a 18 anys. Dinamitzar a més, el punt d'informació juvenil.
- Potenciar la creació d'un grup d'esplai (per a nans de 7 a 12 anys aprox.) mitjançant la col·laboració amb joves del poble per tal que es constitueixin en associació.
- Potenciar l'actiu musical jove del poble (books d'assaig, enregistrament de CD's, programació i busca de concerts i festivals).
- Organització d'activitats formatives en matèria de lleure.
- Organització d'activitats festives vàries.
- Ajudar als joves que es volen inserir al mercat de treball (sobretot aquells que estan als voltants dels 16 anys) a trobar feina i/o fer tallers de formació professional específics.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Crear un **Consell Local de Joventut** per implicar a les entitats juvenils i grups informals de joves del poble en la definició i la implementació de les polítiques juvenils

- a dur a terme al municipi (oci, cultura, habitatge, treball, associacionisme, festa major, etc.).
- Aconseguir que les **entitats** juvenils del poble col·laborin en la **realització d'activitats conjuntes** (organitzades des de l'ajuntament o per iniciativa dels propis grups juvenils). Generar sinèrgies col·lectives aprofitant la potència del teixit juvenil (formal i informal) i trencar l'excessiva endogàmia existent.
 - Elaboració del **nou Pla Local de Joventut 2011-2015** potenciant la participació juvenil en la seva elaboració.

Recursos tècnics: 1 tècnic de joventut a jornada completa.

Suficiència dels recursos tècnics: Es consideren suficients.

Mecanismes i espais de participació que s'utilitzen:

Processos de participació duts a terme:

- **Realització del Pla Local de Joventut:** a saber un procés participatiu que internament es valora molt positivament tant per la participació aconseguida com per la implicació de les diferents àrees municipals i els resultats obtinguts, a saber, una quantiosa subvenció per a la construcció d'uns boocks d'assaig que gairebé estan enllestits.

No existeix cap òrgan ni espai formal de participació entre l'ajuntament i el col·lectiu jove (entitats i grups informals)

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i alguns grups no formals de joves, tot i que aquestes relacions depenen únicament de la voluntat política de cada moment i són espais encara més flexibles i no permanents. A saber;

- Es mantenen contactes regulars i periòdics amb entitats i col·lectius de joves no organitzats amb un doble objectiu:
 - Aconseguir implicar al col·lectiu juvenil en les activitats que s'organitzen des de l'ajuntament, incorporant la seva opinió en la mesura del possible.
 - Donar suport a les iniciatives juvenils que sorgeixen des de la societat civil (organitzada o no)

MEDI AMBIENT

Principals objectius a assolir en matèria de medi ambient:

- Treballar per la conservació dels espais naturals i fonts del terme municipal.
- Potenciació del Punt d'Informació Verd (informació sobre la gestió dels residus i les actuacions que es duen a terme derivades de l'Agenda 21, així com la realització de campanyes de conscienciació també en matèria de residus).
- Donar a conèixer el patrimoni natural del municipi mitjançant accions de difusió, educació i pedagogia ambiental (ex. Restauració de la font del Pic).
- Potenciar la difusió de les diferents activitats que realitza l'àrea per arribar a tota la població.
- Potenciar el treball al voltant de qüestions relacionades amb la biomassa.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Implicar-se activament en la **revisió del POUM**.
- Treballar conjuntament amb les escoles del municipi en la realització d'activitats i esdeveniments relacionats amb el coneixement i la pedagogia del patrimoni natural (organització d'activitats conjuntes).
- **Implementar les accions de l'Agenda 21** mitjançant un grup d'avaluació i desplegament que treballi transversalment i tingui en compte també alguns agents estratègics de la societat civil del municipi.
 - Implicar a la ciutadania (mitjançant la realització de processos participatius de curta durada) en l'elaboració d'alguns projectes concrets derivats d'aquesta planificació estratègica:
 - Ampliació de la depuradora.
 - Conscienciació sobre el reciclatge i la recollida d'escombraries.
 - Restauració d'espais naturals (ruta de la Font Vella, parc dels jardins de Can Pere).
 - Definició de rutes i senyalització de les mateixes.

Recursos tècnics: 1 tècnica municipal a jornada completa i 1 administrativa a mitja jornada que s'encarrega de la gestió del punt verd i 2 administratives a mitja jornada encarregades de gestionar el museu.

Suficiència dels recursos tècnics: Es consideren correctes pel que fa a la seva suficiència.

Mecanismes i espais de participació utilitzats:

Processos de participació duts a terme:

- **Elaboració de l'agenda 21:** aquest procés va tenir 2 fases participatives diferenciades, a saber, la realització del PALS i el RUSNU. La participació a nivell de quantitat i representativitat dels participants durant la primera fase es valora (internament) de forma molt positiva, mentre que el procés participatiu associat a la Regulació dels Usos del Sòl No Urbanitzable es va suspendre per manca d'assistència als tallers participatius organitzats.

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i el teixit associatiu, tot i que aquestes relacions depenen únicament de la voluntat política de cada moment i són espais encara més flexibles i no permanents.

- En aquest sentit però aquestes relacions es limiten a trobades bilaterals puntuals de caràcter relativament periòdic però sense una temporalitat estipulada. A més, aquestes trobades tenen per objectiu fonamentalment informar de les activitats que es duen a terme des de l'àrea, per bé que en ocasions també es demana l'opinió del teixit associatiu al respecte, precisament per ajustar aquestes activitats als col·lectius als quals van dirigides. De totes maneres aquestes trobades s'utilitzen sobretot per captar gent als diferents esdeveniments que es programen des de l'àrea.

PARTICIPACIÓ

Principals objectius a assolir en matèria de participació ciutadana:

- Crear una cultura participativa tant a nivell intern com extern com a pas previ indispensable. **Fer pedagogia.**
- Elaborar una planificació estratègica que doti de contingut l'àrea a través de l'elaboració d'un **Pla Director de Participació Ciutadana.**
- Disposar d'espais formals i degudament reglamentats de participació. Potenciar la creació **d'òrgans participatius de caràcter territorial** (barris, poble).
- **Potenciar la realització de processos participatius** aprofitant les temàtiques que susciten més interès per part de la ciutadania amb l'objectiu de millorar l'eficiència i l'eficàcia de les polítiques públiques que es duen a terme des de les diferents àrees de l'administració.

Recursos tècnics i suficiència dels mateixos: 1 tècnica de participació gairebé a jornada completa.

Suficiència dels recursos tècnics: Es consideren correctes pel que fa a la seva suficiència.

Mecanismes i espais de participació utilitzats:

Processos de participació duts a terme:

- S'han realitzat 2 processos participatius relacionats amb la **política de mobilitat del poble**, un amb els veïns del centre de la vila i l'altre amb els veïns del barri del pretinxo. La participació en ambdós va ser quantitativament força elevada, fonamentalment perquè la temàtica era interessant per la població a qui s'adreçava el procés.

No existeix cap òrgan ni espai formal de participació de caràcter permanent.

CULTURA

Principals objectius a assolir en matèria cultural:

- Potenciar la creació artística i cultural de la societat civil de Sant Hilari.
- Crear estructures de gestió cultural estables i duradores que no depenguin de la voluntat política de torn.
- Seguir potenciant les activitats que es duen a terme des de la biblioteca.
- Millorar l'eficàcia i l'eficiència de la gestió de l'escala d'adults.
- Ampliar i dotar d'estabilitat institucional a l'escola de música (municipalització, infraestructures, books d'assaig, etc.).
- Consolidar la gestió i el funcionament de l'aula d'art.
- Potenciar el concurs de pintura.
- Reactivar el cicle de concerts de música i teatre.
- Ordenat l'arxiu municipal.
- Consolidar l'escola d'adults.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Renovar i **convertir la ràdio** en un dels principals mitjans de comunicació del municipi comptant amb la participació activa de ciutadans associats i a títol individual.
- Elaborar de manera participativa un **Pla d'Acció Cultural**.
- Crear un **òrgan de participació en matèria de cultura**.

Recursos tècnics: 1 tècnic de cultura a jornada completa, 1 figura administrativa de suport al tècnic a jornada completa, 1 directora de la biblioteca a jornada completa, 3 figures auxiliars administratives adscrites a la biblioteca a mitja jornada, 1 director de l'Aula d'art a jornada completa que també exerceix tasques tècniques de l'àrea de cultura.

Suficiència dels recursos tècnics: Els recursos tècnics dels quals disposa l'àrea es consideren suficients.

Mecanismes i espais de participació que s'utilitzen:

L'àrea disposa d'un òrgan participatiu encarregat de gestió de la ràdio:

- **El Patronat de la ràdio municipal:** malgrat haver-hi un reglament i ser un òrgan de participació formal institucionalitzat aquest espai de participació gairebé no es convoca. La seva estructura és molt dèbil, els seus membres escassos i no disposa d'una base social prou àmplia i/o potent per millorar el seu model de gestió.

Processos de participació duts a terme:

- **Tallers per la festa:** Procés participatiu orientat a recuperar alguna de les festes tradicionals del poble. La implicació de la majoria de les entitats culturals en el procés, l'interès per la temàtica i la perseverança de l'àrea en gestionar correctament l'afer així com la transparència al llarg del seu desenvolupament van donar com a resultat culminant la creació de l'Embruix, una festa ja consolidada que s'organitza per Sant Joan.
- Procés participatiu per **gestionar el correfoc (consensuar les rutes):** aquest és un procés que va néixer fruit d'unes queixes veïnals i va constar de 3 reunions entre les parts afectades (una amb els veïns, una amb els diables i una de conjunta).

Destaquem altres espais deliberatius que utilitza l'àrea per elaborar les seves polítiques públiques:

- **Reunions bimensuals amb el claustre de l'escola d'adults, escola de música i aula d'art.** Per bé que aquest és un espai informal, no regulat i obert només als mestres, destaca el fet que les deliberacions que tenen lloc en el seu si han servit i serveixen per realitzar activitats o dur a terme iniciatives potents dirigides als usuaris

d'aquests serveis formatius. De totes maneres aquest és un espai que caldria qualificar fonamentalment de caràcter tècnic, per bé que destaca per la seva transversalitat.

Existeixen també, altres espais de participació informals de relació entre l'ajuntament i el teixit associatiu, tot i que aquestes relacions depenen únicament de la voluntat política o tècnica de cada moment i són espais encara més flexibles i no permanents.

- **Reunions bilaterals entre l'àrea i les entitats culturals del poble:** aquestes trobades, que com a mínim tenen lloc un cop l'any, serveixen per tractar qüestions concretes sobre activitats i esdeveniments que s'organitzen des de les entitats i necessiten certa col·laboració de l'ajuntament. També serveixen per detectar necessitats i problemes particulars d'aquestes associacions i donar informació sobre possibles convocatòries de subvencions.
- **Trobades puntuals informals amb les entitats que utilitzen la Casa de Cultura :** El fet que algunes entitats del poble utilitzin els serveis d'aquest equipament (recepció del correu ordinari, armaris, sales de reunions, etc.) fa que existeixin, entre l'àrea tècnica de la regidoria de cultura i aquestes associacions, contactes puntuals que serveixen per detectar problemàtiques, donar suport i informar sobre les activitats que es programen tant des de l'ajuntament com des del teixit associatiu. Aquest espai de relació serveix fonamentalment per generar confiança i sinèrgies entre el teixit associatiu i el departament de cultura.

SERVEIS MUNICIPALS

Grans objectius a assolir:

- Reforçar la neteja viària.
- Millorar el sistema de recollida d'escombraries.
- Canviar el sistema de gestió de la deixalleria.
- Millorar la neteja i l'aspecte físic de les zones vedes del poble.
- Lluitar contra les plagues.
- Millorar el sistema de neteja en temps de nevades.
- Ampliació del mercat.
- Millorar l'eficiència energètica de l'enllumenat.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Redefinir participativament el **model d'organització de la deixalleria**.
- Realitzar un procés participatiu per introduir criteris ciutadans pel que fa a la **millora de la gestió del sistema de recollida d'escombraries**.
- Ampliar (**difondre**) i **millorar** (operativitzar) **el sistema de gestió de recollida de demandes** ciutadanes concretes (incidències) que es du a terme des de l'ajuntament.

Recursos tècnics: 4 brigades de manteniment:

- Brigada d'obres: 2 persones a jornada completa.
- Brigada d'electricistes: 2 persones a jornada completa.
- Brigada de neteja: 2 persones a jornada completa.
- Brigada de jardineria: 2 persones a jornada completa.

Suficiència dels recursos tècnics: Caldria com a mínim el doble de recursos humans dels existents actualment per poder fer front correctament i eficient a totes les incidències que cal resoldre. Actualment es triga molt a fer les obres i les petites reparacions al poble la qual cosa obliga a externalitzar en excés. A més, amb aquest baix volum de recursos esdevé molt problemàtic la gestió de les baixes i les vacances. Finalment es destaca la pràctica inexistència de recursos durant els caps de setmana.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació utilitzats:

No existeix cap estructura ni procés de participació formal i estructurat on les entitats i/o la societat civil organitzada pugui prendre part de manera activa en el desenvolupament de les polítiques públiques que es tiren endavant des d'aquesta àrea.

De totes maneres, destaquem algunes relacions que es produeixen amb la societat civil:

- De manera puntual s'organitzen trobades entre l'àrea i algunes entitats del poble amb l'objectiu de coordinar el material logístic que es requereix per organitzar determinats tipus d'esdeveniments i activitats.
- Reunions informatives (2) i trobades bilaterals de caràcter informal amb els paradistes per tal d'explicar els detalls del canvi d'ubicació del mercat. Es va aprofitar també per recollir de manera informal algunes opinions en aquest sentit.

- Amb la ciutadania a títol individual existeix un canal de relació indirecte que consisteix en atendre les demandes ciutadanes sobre aspectes concrets de manteniment. Els ciutadans poden trucar a l'ajuntament per avisar sobre aquest tipus d'incidències, les quals es recullen en forma de fitxa i es passen a la brigada corresponent.

URBANISME

Grans objectius a assolir en matèria urbanística:

- Començar a planificar els treballs per a la revisió del POUM.
- Reordenar la circulació i els aparcaments.
- Realitzar una auditoria urbanística (situació dels habitatges)
- Reurbanitzar algunes zones del poble (carrers, places, i espais públics en general)

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Iniciar un procés de participació per a reforma del **POUM**.
- Definir participativament el projecte **d'heliport**.
- Realitzar processos de participació al voltant de la **mobilitat i la vialitat**.
- Realitzar processos de participació a propòsit de projectes que tinguin a veure amb la **reurbanització de carrers i places**.

Recursos tècnics: 1 arquitecte i 1 aparellador amb una dedicació de 8 hores setmanals cadascun.

Suficiència dels recursos tècnics: Caldria una major dedicació horària dels tècnics dels que disposa actualment l'àrea. No es tracta de tenir més figures tècniques sinó que les ja existents hi poguessin dedicar un major nombre d'hores a la setmana. A saber que l'arquitecte dediqués un mínim de 16h setmanals i l'aparellador entre 30 i 40 hores a la setmana.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació que s'utilitzen:

No existeix cap estructura permanent formal i estructurada on les entitats i/o la societat civil organitzada i/o no organitzada pugui prendre part de manera activa i periòdica en el desenvolupament de les polítiques públiques que es tiren endavant des d'aquesta àrea.

Tampoc s'han dut a terme processos de participació per incorporar criteris ciutadans en la definició de polítiques públiques en matèria d'urbanisme, excepte les 2 experiències en

qüestions de mobilitat (reordenació de la circulació) liderades conjuntament amb l'àrea de participació, ja comentades anteriorment.

Tampoc es mantenen des de l'àrea, relacions formals o informals directes amb les entitats del poble.

Les úniques relacions amb la ciutadania que estan estructurades des de l'àrea són les que tenen a veure amb la ciutadania a títol individual. Els tècnics de l'àrea tenen un horari d'atenció al públic per tractar qüestions concretes relacionades majoritàriament amb afectacions particulars.

ÀREA D'HISENDA

Grans objectius a assolir en matèria d'hisenda:

- Equilibrar les arques públiques (sobretot en temps de crisi).
- Reestructuració a nivell tècnic de la comptabilitat (guanyar en eficàcia i eficiència).
- Descentralitzar el pressupost global de l'ajuntament i aconseguir una gestió del mateix per àrees.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Estructurar **sistemes d'informació i participació ciutadana al voltant dels pressupostos** municipals amb un doble objectiu:
 - Augmentar la transparència de la gestió municipal mitjançant la transmissió d'informació clara i senzilla dels comptes públics.
 - Incorporar criteris ciutadans en la definició d'algunes partides concretes d'interès social.

Recursos tècnics: 3 figures tècniques i administratives a jornada completa i una quarta a temps molt parcial.

Suficiència dels recursos tècnics: Els existents actualment es consideren suficients.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació que s'utilitzen:

No existeix cap estructura permanent formal i estructurada on les entitats i/o la societat civil organitzada i/o no organitzada pugui prendre part de manera activa i periòdica en el desenvolupament de les polítiques públiques que es tiren endavant des d'aquesta àrea (l'exemple paradigmàtic seria el fet de disposar d'un sistema i mecanisme de pressupostos participatius).

Tampoc s'ha dut a terme cap procés participatiu relacionat amb les matèries que són competència d'aquesta àrea, ni existeix cap canal informal específic de relació amb la ciutadania.

Les ajudes i/o subvencions que es concedeixen a les entitats del poble són competència de cadascun dels departaments de l'ajuntament, els quals es reuneixen de manera més o menys periòdica amb entitats dels diferents àmbits del poble per aquest fi (la informació sobre això es pot trobar, per cada regidoria, en aquest mateix apartat).

ALCALDIA

Grans objectius de l'àrea:

- Instaurar i mantenir un sistema d'organització política basat més en les relacions de caràcter horitzontal que no pas en la jerarquia.
- Acompanyar als regidors en el desenvolupament de les seves tasques i coordinar les feines, treballs i polítiques més transversals.
- Establir les línies estratègiques generals de l'acció de govern.
- Representar institucionalment al govern de la corporació municipal.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- **Instaurar i mantenir un sistema d'organització política basat més en les relacions de caràcter horitzontal que no pas en la jerarquia.** Es tracta d'instaurar progressivament un sistema d'organització político-tècnica basat en els criteris que fonamenten la nova administració pública i els nous sistemes de gestió transversals.

Recursos tècnics i suficiència dels mateixos: La gestió i les tasques derivades d'aquesta àrea són de caràcter eminentment polític, per tant no existeixen ni calen recursos tècnics per desenvolupar la feina que es deriva d'aquesta regidoria.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació que s'utilitzen:

Al ser una àrea estrictament dedicada a l'organització interna no es mantenen relacions directes de caràcter formal amb la ciutadania mitjançant l'existència d'òrgans o processos de participació.

Tampoc existeix cap canal o mecanisme informal específic de l'àrea pel que fa a la relació amb la ciutadania.

GOVERNACIÓ

Grans objectius a assolir:

- Convertir els vigilants municipals amb un cos de policia.
- Oferir formació continuada de forma permanent al cos de vigilants municipals.
- Organitzar de forma eficient la gestió tècnica de la seguretat del poble mitjançant la introducció de millores de gestió i organització dels recursos humans del departament.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- **Millorar (professionalitzar) el sistema de recollida de les demandes ciutadanes per part del cos de vigilants**, així com el seu sistema de gestió i resolució.

Recursos tècnics: 8 vigilants a jornada completa.

Suficiència dels recursos tècnics: Manquen 2 vigilants més per poder fer torns complets.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació utilitzats:

No existeix cap estructura ni procés de participació formal i estructurat on les entitats i/o la societat civil organitzada pugui prendre part de manera activa en el desenvolupament de les polítiques públiques que es tiren endavant des d'aquesta àrea.

De totes maneres, destaquem l'existència d'un canal informal de relació amb la ciutadania a títol individual que es potencia des de l'àrea de manera conscient i relativament estructurada :

- El cos de vigilants municipals tenen l'ordre política de relacionar-se amb els veïns del poble amb la finalitat de recollir opinions i percepcions al respecte fonamentalment de qüestions relacionades amb la seguretat, la mobilitat i la vialitat. Posteriorment aquestes opinions ciutadanes es tracten conjuntament entre el cos tècnic i el polític de

l'àrea (vigilants i alcalde) i es prenen decisions al respecte. Alguns exemples en aquest sentit són: les reunions informatives i/o de mediació que s'han dut a terme en temàtiques relacionades amb la immigració, la mobilitat i alguns problemes vinculats als pubs.

NOVES TECNOLOGIES

Grans objectius a assolir:

- Definir els objectius prioritaris del Centre de Difusió Tecnològic i crear el viver d'empreses.

Agenda temàtica en matèria de participació:

- Aconseguir que des del portal virtual de l'ajuntament la ciutadania pugui fer tràmits on-line.
- Instal·lar Smartpoints al poble.
- Tenir el web actualitzat mitjançant la gestió interna del mateix.
- Centralitzar tota la informació de l'administració per tal de compartir informació a temps real i actualitzada entre totes les dependències municipals amb l'objectiu de donar un millor servei a la ciutadania i ser més eficients des del punt de vista tècnic entre totes les àrees.

Recursos tècnics: 1 tècnic en pràctiques algunes hores a la setmana

Suficiència dels recursos tècnics: No es considera que manqui un major nombre de recursos tècnics degut a que els projectes que es deriven dels diferents objectius marcats per l'àrea estan planificats i la seva execució depèn en bona part d'empreses externes que s'encarreguen del seu desplegament o de la col·laboració de les figures tècniques d'altres àrees de la corporació.

Mecanismes, instruments i/o eines de participació utilitzats:

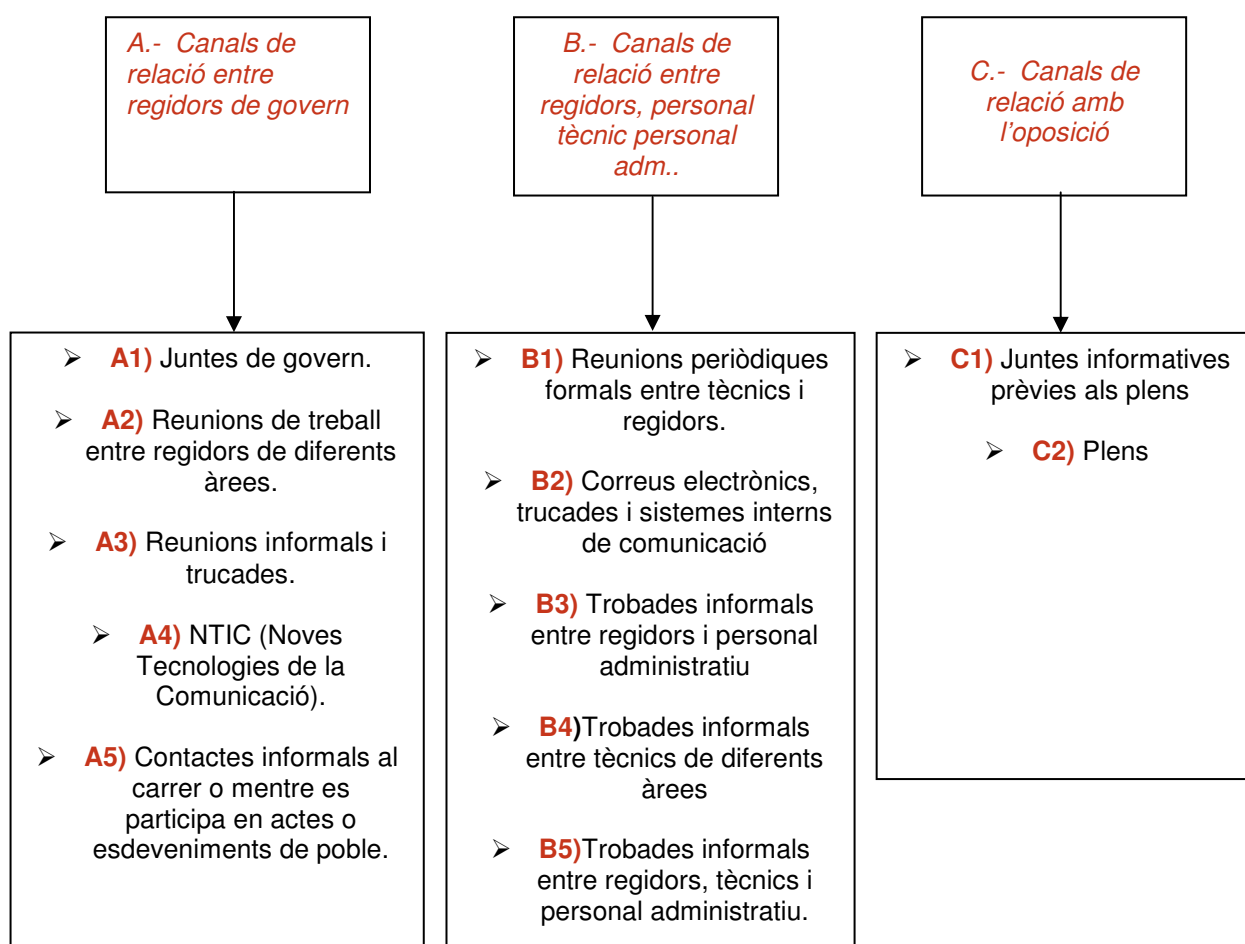
No existeix cap estructura ni procés de participació formal i estructurat on les entitats i/o la societat civil organitzada pugui prendre part de manera activa en el desenvolupament de les polítiques públiques que es tiren endavant des d'aquesta àrea.

Tampoc s'ha dut a terme cap procés participatiu relacionat amb les matèries que són competència d'aquesta àrea, ni existeix cap canal informal específic de relació amb la ciutadania.

2.3.- Canals i sistemes interns de relació

L'aposta per una política participativa integral a Sant Hilari Sacalm també ha de tenir en compte l'estat actual dels canals i sistemes de relació interns. Tal i com s'ha avançat en apartats anteriors, la reflexió sobre el funcionament actual de l'organització interna municipal és fonamental si es vol afrontar amb èxit la promoció de la participació dels vilatans en les polítiques públiques municipals. El següent apartat exposa quina és la situació actual de l'ajuntament en aquest sentit. Una fotografia que haurà de servir, *a posteriori*, per plantejar criteris i propostes de millora en els sistemes de relació interns que permetin avançar cap a una administració de caràcter més relacional i transversal. El següent esquema exposa les vies i sistemes interns de relació actuals:

Canals i sistemes de relació i informació INTERNS



A.- Canals de relació entre regidors de govern

A1) Juntetes de Govern: *les Juntetes de Govern són un espai formal de relació entre els regidors de govern on s'exposen i es debaten els projectes i temàtiques de l'acció de govern, amb la finalitat de prendre per consens decisions i coordinar les polítiques que es duen a terme. Aquest és fonamentalment un espai de gestió dels assumptes polítics del dia a dia.*

- ☺ La grandària de l'ajuntament i el nombre reduït de regidors fa que aquest sigui un bon espai de relació i coordinació que, ben aprofitat, pot ser de molta utilitat per millorar l'eficàcia, l'eficiència i la transversalitat de les polítiques que es duen a terme.
- ☺ Aquestes reunions aconseguen que tothom se senti participat d'un projecte de poble més enllà de cadascun dels objectius i finalitats que es desprenen de la gestió de cadascuna de les regidories.
- ☺ La cohesió existent entre els diferents membres de l'equip de govern (en part gràcies a aquest espai freqüent de trobada) permet fer polítiques no partidistes. Això propicia que les deliberacions siguin enriquidores.
- ☺ La periodicitat és setmanal, la qual cosa es valora positivament ja que permet estar constantment informat de la gestió municipal em general, gestionar correctament els temes urgents i no tenir el síndrome "reunionitis".
- ☺ Quan es debaten temes importants de poble hi ha una participació activa de totes les àrees en la definició de les polítiques públiques que se'n deriven.

- ☹ Alguns discursos alerten de la manca de planificació prèvia d'aquest canal. Els regidors no disposen d'informació prèvia del material a presentar de cada regidoria i no coneixen els continguts a tractar fins el moment de la trobada. S'entén que aquests dèficits deriven d'una manca de cultura de coordinació política i dificulten la transversalitat i una gestió eficaç i que només es poden resoldre amb voluntat política de canvi que aposti per nous mètodes de treball més professionals i planificats i amb un lideratge clar.
- ☹ El funcionament és en ocasions massa informal. No existeix cap ordre del dia, ni es reparteix massa informació per escrit, cosa que de vegades promou la improvisació. Fruit d'això hi ha discursos que alerten també de d'excessiva durada d'algunes d'aquestes reunions.
- ☹ Hi ha temes i polítiques que no es comenten prou o passen desapercebudes. L'explicació de la gestió de cada àrea és només responsabilitat del regidor pertinent, per tant, cadascú explica el que vol, cosa que provoca que determinats aspectes que altres poden considerar importants no es debatin o no es tractin amb la profunditat que es podrien merèixer. En aquest sentit, alguns discursos posen de manifest l'existència d'una excessiva monopolització del coneixement i informació de les regidories. Cal augmentar la confiança i saber compartir els mèrits.
- ☹ De vegades succeeix (molt de tant en tant) que certes decisions preses per aquest òrgan no s'executen o es tiren endavant d'una altra manera.

- ⊗ Alguns discursos alerten que a les juntes de govern caldria tractar qüestions de més rellevància política i no encallar-se en debats massa concrets els quals es podrien resoldre amb trobades bilaterals formals entre regidors de diferents àrees (un espai de relació pràcticament inexistent) o fins i tot mitjançant el mail o el telèfon: *“No cal esperar-se a les reunions de la junta per comentar-ho absolutament tot”*. Caldria doncs que aquest espai de relació entre tots els regidors de govern pogués servir també per estructurar contactes bilaterals de col·laboració i planificació de polítiques entre diferents àrees (es recomana que cada regidor identifiqui les accions d'altres àrees que li poden afectar i es posi en contacte amb el polític responsable per acordar, discutir i/o debatre l'assumpte en qüestió).
- ⊗ No hi ha temps de planificar polítiques a mig o llarg termini. Possiblement aquest no és l'espai idoni per fer-ho, però caldria que servís per acordar, fer aportacions i consensuar visions de futur de caràcter més estratègic, potser elaborades i prèviament discutides en algun altre espai de relació política més reduït (un espai que hauria de ser formal, tenir certa periodicitat i tenir unes característiques pròpies de composició i funcionament).
- ⊗ Caldria saber, en aquestes reunions, el volum d'activitats i disponibilitats dels tècnics de cada àrea així com també de la brigada municipal, per tal d'optimitzar aquests recursos al màxim.

A2) Reunions de treball entre regidors de diferents àrees: *Aquestes reunions serveixen per tractar temes i/o qüestions que afecten a més d'una àrea i que cal treballar amb estreta col·laboració. Majoritàriament són espais de relació informals no programats.*

- ⊗ Bon sistema per assegurar la transversalitat, el no solapament d'accions, tasques i activitats, així com el treball en equip i la col·laboració entre àrees, l'eficàcia i l'eficiència de les polítiques que es tiren endavant. Aquests espais serveixen també per estrènyer la confiança personal i professional, fomentar la cohesió entre regidors i tenir una perspectiva més integral i compromesa amb l'acció de govern.
- ⊗ Aquests espais serveixen descongestionar les juntes de govern (en la majoria dels casos per resoldre problemàtiques i/o tractar qüestions puntuals entre àrees i aprofundir en els detalls).
- ⊗ Les dimensions de l'administració i les bones relacions personals entre regidors són un punt fort a tenir en compte de cara a la programació d'aquest tipus de trobades.
- ⊗ Gairebé no se'n programen més enllà de les estrictament necessàries (per qüestions gairebé només de naturalesa organitzativa bàsica o urgència concreta), la qual cosa posa de manifest que existeix poca transversalitat en la gestió de cadascuna de les àrees (falta coordinació per poder fer polítiques conjuntes). La majoria de les que es programen tenen a veure amb l'organització d'activitats relativament consolidades que ja porten cert temps funcionant.

- ⊗ No són espais estructurats de relació i depenen únicament de la voluntat individual dels regidors. No existeix cap líder que les promogui, les planifiqui i les estructurari (per bé que la majoria es programen en les reunions de junta de govern).
- ⊗ Les relacions de proximitat són positives però no acaben de complementar-se amb bons lideratges i sistemes de coordinació i seguiment.
- ⊗ La manca d'espais per als regidors a l'ajuntament dificulta l'organització d'aquestes reunions.
- ⊗ La manca de temps fruit de les dificultats de compaginació d'horaris entre alguns regidors també suposen un inconvenient per sistematitzar aquest canal de relació.
- ⊗ La inexistència d'un model organitzatiu basat en grans àrees de gestió política (persones, territori i economia) fa que amb el context actual (manca de lideratges clars per estructurar aquestes trobades) sigui difícil programar-ne.
- ⊗ En alguns casos, on la gestió de les àrees va també vinculada a òrgans de govern supramunicipals (ens referim concretament al Consell Comarcal) caldria una major coordinació entre els polítics dels diferents nivells de decisió administrativa, per tal d'assegurar una bona planificació de les polítiques públiques que es duen a terme.

A3) Reunions entre els caps de llista dels partits que formen part del govern municipal:

Aquestes trobades serveixen per consensuar aspectes concrets sobretot abans dels plens, per cohesionar el govern i tractar també altres polítiques públiques importants a nivell de poble.

- ⊗ El fet que aquest espai relacional sigui de composició molt reduïda el fa molt àgil i operatiu.
- ⊗ Serveix per desencallar temàtiques concretes i apropar, compartir i cohesionar la coalició de govern.

- ⊗ No estan estipulades formalment, cosa que les fa dependre de la voluntat política de cada moment.
- ⊗ Es troba a faltar una major freqüència en les mateixes.

A4) NTIC (noves tecnologies de la informació i la comunicació): *relacions entre regidories mitjançant la utilització de les noves tecnologies. Serveixen per tractar qüestions puntuals i resoldre qüestions temàtiques i organitzatives de forma ràpida i relativament senzilla.*

- ⊗ Aquest tipus de canals permeten agilitzar la comunicació entre àrees donada la seva immediatesa (mòbil i mail). L'ús d'aquests canals facilita la resolució ràpida i àgil de qüestions puntuals relacionades amb les tasques de govern, ja que gairebé tothom els domina i els utilitza amb freqüència.
- ⊗ Tots els regidors disposen d'un telèfon mòbil específic, la qual cosa permet el contacte immediat per raó de feina. Aquesta és una eina que facilita la comunicació i serveix per

resoldre qüestions puntuals (sobretot relacionades amb la coordinació interna o aspectes urgents de gestió). L'ús que se'n fa és qualifica de correcte, i la disponibilitat és molt elevada (tothom està disponible de forma força immediata).

☺ Gairebé tots els regidors disposen d'un compte de correu electrònic pròpia vinculada a la regidoria que gestionen. Aquest és un canal que s'utilitza sobretot per tractar qüestions de caràcter puntual i/o passar-se informació concreta en format digital.

☺ L'ús que es fa dels mails no és massa freqüent entre regidors per enviar-se informació entre si, per bé que des d'alcaldia s'envia força informació i documentació de manera constant.

☺ El servidor de correu electrònic falla sovint.

☺ Falta una major disponibilitat dels regidors els caps de setmana (l'ús d'aquestes eines ha de ser constant i continuada).

A5) Contactes estrictament informals entre regidors de govern (tenen lloc en espais no institucionals): *Espais informals de relació casual que s'utilitzen fonamentalment per tractar qüestions del dia a dia que sorgeixen de forma espontània.*

☺ El fet que Sant Hilari sigui un poble petit i els regidors hi resideixin fa que aquest tipus de trobades siguin força habituals (carrer, bar, esdeveniments i actes que s'organitzen al poble, etc.). Aquests espais es consideren necessaris per tal de compartir informació al voltant de temàtiques de poble que estan fora dels circuits més "oficials", donar-se també suport mutu i augmentar les relacions de confiança.

☺ S'aprofiten aquests canals per resoldre temes puntuals o urgents relacionats amb l'acció de govern d'una manera més distesa i sovint rica que altres canals de relació com el telèfon o el mail, els quals tenen gairebé de forma exclusiva aquesta utilitat, però que limiten aquesta relació més humana.

☺ Serveixen també per estar informats de les novetats i accions recents que es duen a terme des de les altres regidories.

☺ No existeixen espais de trobada informals de relació causal que potenciïn la cohesió social a nivell personal. És a dir, trobades informals de caràcter multilateral més o menys periòdiques per reforçar els vincles de confiança i el sentiment de pertinença grupal (àpats comuns, espais d'oci compartit, etc.).

☺ Al ser espais molt informals de relació és perd l'oportunitat d'anotar i sistematitzar el traspàs d'informació, la qual cosa provoca que algunes bones idees no s'aprofitin o es perdin i no existeixi un seguiment i una sistematització de la informació que es produeix.

B.- Canals de relació entre regidors, personal tècnic i administratiu

B1) Trobades periòdiques formals entre tècnics i regidors: *aquest és un canal que serveix fonamentalment per estructurar i organitzar la gestió diària de les tasques de cada àrea, solucionar problemes immediats i exposar i donar resposta a determinades demandes ciutadanes.*

☺ Els contactes presencials que es mantenen entre els regidors de cada àrea i les figures tècniques de gestió associades a les mateixes són molt freqüents, cosa que es valora molt positivament ja que permet tenir un coneixement exhaustiu, ampli i detallat del funcionament de l'àrea. En molts casos aquestes trobades són diàries la qual cosa permet un seguiment i una avaluació constant de les accions i polítiques que es duen a terme.

☺ La freqüència d'aquests contactes afavoreix la ràpida execució de les accions i permet ser molt àgil planificant polítiques a curt termini.

☺ Les relacions de poder són en general, força horitzontals. No hi ha una estructura excessivament jerarquizada la qual cosa enriqueix el contingut de les polítiques i genera un clima de confiança i empatia.

☺ Les estretes relacions que es mantenen des de punt de vista polític-tècnic augmenta els lligams personals i afavoreix la cohesió social, la implicació, el compromís i la relació professional.

☺ Manca en general una visió estratègica de la gestió de les àrees a mig i llarg termini. Es posa de manifest la necessitat de planificar trobades estratègiques de forma periòdica i correctament planificades per tal de treure el màxim rèdit possible (un cop al mes per exemple amb un ordre del dia elaborat conjuntament). No es tracta de fer més reunions, sinó de combinar la gestió del dia a dia amb la planificació estratègica o global de l'àrea aprofitant el coneixement de tots els seus recursos humans (tècnics i administratius).

☺ La manca de recursos econòmics (situació derivada de la crisi de finançament local) genera certa situació de desànim en la gestió política-tècnica de les àrees. La conseqüència és que, en ocasions, no es pensa en fer noves polítiques, sinó només en mantenir les ja existents. Cal una major dosi d'imaginació i empoderament.

☺ Gairebé mai es tenen relacions entre polítics d'una àrea determinada i tècnics d'altres àrees (manca d'interdepartamentalitat). Cada regidoria va força a la seva i es té poca visió integral de gestió. Les poques relacions existents són purament informals i esporàdiques. Hi ha àrees tècniques que troben a faltar espais de relació formals i estructurats amb figures polítiques d'altres àrees.

☺ Existeix una excessiva prudència per establir relacions entre regidors i tècnics d'àrees distintes (per tal de no envair competències que no són pròpies d'una regidoria). Això posa de manifest l'escassa relació política-tècnica entre àrees i la visió excessivament sectorial de cada

departament (la qual s'accentua quan el lideratge polític de les regidories correspon a un color polític distint).

- ⊗ Els contactes presencials entre polítics i tècnics d'àrees distintes són difícils d'establir (per bé que només es programen per qüestions molt concretes i puntuals).
- ⊗ No s'aprofita el fet que cada regidor porti més d'una àrea, per promoure reunions de coordinació transversals político-tècniques entre les mateixes.
- ⊗ La dispersió física de les diferents figures tècniques de la corporació dificulta la programació d'espais de relació i coordinació formals i estables entre les figures tècniques d'una o dues àrees i el seu responsable polític.
- ⊗ Algunes àrees i regidories (acció social) no tenen estructurat un sistema formal i estable de relacions de caràcter presencial amb algunes de les seves figures tècniques. Els volums de feina (a nivell tècnic), els horaris de treball (conciliació d'horaris entre polítics i tècnics) i la dispersió dels tècnics (en diferents equipaments municipals i/o motivada per l'alta mobilitat que requereix la feina) ho dificulten. Això fa que aquests contactes siguin puntuals, inconstants i difícils d'establir, cosa que afecta a la planificació de les tasques de l'àrea (inèrcia de funcionament).
- ⊗ El fet que en la majoria dels casos aquestes trobades siguin informals i no estiguin estructurades (per bé que són constants i periòdiques) provoca que no hi hagi un dia i una hora més o menys fixades de manera estable, la qual cosa fa que alguns tècnics pateixin certs problemes organitzatius (no es poden preparar les reunions correctament i fa que les seves tasques siguin menys eficients del que podrien ser perquè la programació no es la desitjable).
- ⊗ Es demana que aquestes reunions estiguin ben planificades per tal que siguin el màxim d'efectives i eficients (major equilibri entre temps destinat i resultats que s'obtenen, major control dels temes que es tracten, major professionalització en general de les mateixes).

B2) NTIC (correus electrònics, trucades i sistemes interns de comunicació): relacions entre polítics, tècnics i personal administratiu mitjançant la utilització de les noves tecnologies

- ⊗ La majoria de treballadors municipals i sobretot el cos tècnic està habituat a utilitzar aquests sistemes de relació i en tenen un bon coneixement instrumental.
- ⊗ La major part dels regidors utilitzen aquests mitjans per mantenir un contacte permanent amb els tècnics i viceversa. En general la comunicació entre tècnics i polítics de la mateixa àrea és àgil, constant i fluida. Això permet estar constantment informat sobre el desenvolupament diari de les tasques que es duen a terme, fer-ne un seguiment i una avaluació.
- ⊗ Aquestes eines de comunicació són les més utilitzades entre els diferents tècnics per mantenir contacte i relacionar-se (per bé que la transversalitat tècnica és escassa).

- ⊗ En algunes àrees concretes (acció social) on els contactes presencials són difícils d'establir (entre polítics i tècnics), aquestes eines tampoc acaben de facilitar una comunicació massa fluïda (degut al volum de feina i ritmes de treball del personal tècnic).
- ⊗ No existeix cap sistema de comunicació intern per compartir informació en forma d'arxius i d'organització de tasques. S'argumenta en aquest sentit que una intranet seria necessària per tal d'incrementar i compartir el coneixement, la informació, la coordinació i la cooperació tant entre els tècnics i personal de les mateixes àrees com entre tècnics d'àrees distintes.
- ⊗ El servidor falla massa sovint.
- ⊗ Les relacions i les comunicacions mitjançant aquests canals entre tècnics i polítics d'àrees distintes són massa lentes i poc fluïdes.
- ⊗ Els contactes entre el personal tècnic de les diferents àrees i el personal administratiu de l'ajuntament mitjançant aquestes noves tecnologies és pràcticament inexistent.
- ⊗ Els tècnics no disposen d'un terminal mòbil de l'ajuntament.
- ⊗ El personal administratiu utilitza determinats programes informàtics l'ús dels quals és poc eficient i eficaç perquè han estat creats per informàtics que ja no treballen a l'ajuntament i, per tant, quan no funcionen són difícils de reparar, i no hi ha cap figura que els domini prou extensament per poder treure'ls-hi el màxim suc.

B3) Trobades no estructurades entre regidors i personal municipal: *relacions que garanteixen que les demandes ciutadanes que rep el personal municipal administratiu arribin al regidor responsable, així com el traspàs d'informació de qüestions de gestió administrativa importants per les àrees de gestió polítiques (factures, subvencions, etc.).*

- ⊗ Existeix un sistema de carpetes/safates que garanteix que tota la documentació i temàtiques derivades de la tasca administrativa i l'atenció al públic arriba als responsables polítics de cada àrea. Segons la majoria de regidors aquest és un canal que funciona correctament.
- ⊗ En aquells casos on les demandes són de caràcter urgent s'utilitza el telèfon i el mail per contactar amb els regidors, la majoria dels quals es localitzen amb certa facilitat.
- ⊗ Les relacions informals entre regidors i personal administratiu funcionen relativament bé, tot i que calen espais estructurats i formalitzats. El fet que sigui un ajuntament petit fa que els contactes entre els diferents agents que hi treballen siguin accessibles.
- ⊗ Es destaca que algunes relacions que s'estableixen entre polítics i personal administratiu de l'ajuntament no són massa fluïdes (falta confiança). Això enrareix el clima de treball i afecta la qualitat d'algunes tasques.
- ⊗ No existeix cap canal formal de relació entre polítics, tècnics i personal administratiu per marcar directrius, donar informació sobre l'acció de govern, els nous serveis que s'ofereixen detectar necessitats, introduir millores, donar informació actual i de primera mà sobre les noves normatives que s'aproven, o sobre noves tasques que cal assumir, crear sentiment de pertinença i generar confiança i cohesió de grup. (en ocasions el personal administratiu

s'assabenta a través de la ciutadania de noves tasques o serveis que s'ofereixen, per bé que ells són els encarregats d'oferir-los i gestionar-los, cosa que afecta no només a la seva imatge sinó a l'eficiència i eficàcia de la feina que realitzen).

☺ El personal administratiu no té informació suficient sobre les activitats i esdeveniments que es realitzen al poble per tal d'informar correctament a la ciutadania i assessorar o gestionar correctament els tràmits que se'n puguin derivar. Hi ha informació en aquest sentit que tothom hauria de saber (cal triar-la i trobar els canals més adients per donar-la a conèixer, centralitzar-la i fer-la accessible).

☺ Pel que fa als canals de relació entre la part administrativa i els regidors és posa de manifest que el sistema de carpetes és absolutament necessari (ja existeix) però insuficient. Cal identificar altres canals més ràpids i àgils i establir un protocol clar en aquest sentit que serveixi per fer un seguiment de les qüestions pendents (aquelles demandes o informació que cal transmetre als ciutadans en forma de contestació), ja que en ocasions es triga massa a contestar a la ciutadania o es perden instàncies (si es triga com a mínim que el ciutadà sàpiga perquè i en quin punt es troba el tràmit que ha sol·licitat).

☺ Es posa de manifest la manca de formació i especialització d'algunes figures administratives de la corporació.

☺ Es detecta algun problema pel que fa a la gestió d'algunes subvencions. De vegades falla la comunicació d'algunes notificacions i convocatòries (la informació no arriba ni a la part tècnica ni política de les regidories). Es posa de manifest la necessitat d'establir unes pautes i/o protocols que resolguin aquest problema.

☺ El caràcter excessivament informal dels canals de relació que existeixen en aquest sentit provoca déficits comunicatius: tasques que no s'executen, tasques que es dupliquen, informació que es perd, etc.

☺ No hi ha una distribució clara de tasques entre el personal administratiu (caldrà una redefinició en aquests sentit que tingués en compte també les capacitats de cadascú).

B4) Trobades entre tècnics: relacions que ajuden a assegurar la transversalitat, l'eficàcia i eficiència de les polítiques públiques que es programen i el no solapament de les accions i activitats que desenvolupa cada àrea.

☺ Alguns tècnics d'àrees distintes es reuneixen de manera informal per planificar actuacions conjuntes, treballar transversalment i millorar, enriquir i coordinar les polítiques que es duen a terme. Aquestes experiències es valoren molt positivament.

☺ Algunes àrees planifiquen trobades periòdiques amb el regidor i/o totes les figures tècniques/administratives que en depenen amb l'objectiu de fer polítiques més coordinades, eficients i eficaces. Les àrees que ho duen a terme qualifiquen aquest espai de relació d'indispensable i en fan una valoració enormement positiva (serveixen per compartir informació, per augmentar la coordinació i la planificació a curt i mig termini de les tasques que es duen a

terme, així com per poder avaluar les accions i tasques que s'executen, i treballar de manera transversal en el si de la pròpia àrea).

⊗ No existeix cap espai formal i estructurat de relació entre tècnics. Ara mateix aquest tipus de relacions depenen exclusivament de la voluntat espontània de cada tècnic i de la relació personal entre tècnics o d'altres aspectes de caràcter no professional (com per exemple la proximitat dels llocs de treball).

⊗ Es posa de manifest que aquest tipus de contactes (entre tècnics d'àrees distintes) són molt escassos i només es produeixen en moments molt puntuals, normalment a partir de trucades telefòniques i a través del correu electrònic (per col·laboracions puntuals a l'hora de demanar subvencions o tirar endavant activitats específiques que requereixen d'una obligatòria i mínima coordinació).

⊗ Es considera necessari establir de manera formal i estructurada trobades presencials entre els diferents tècnics (com a mínim els d'àrees més o menys afins, a saber, aquelles que quedarien englobades en el model ideal de transversalitat plantejat anteriorment: territori, societat i economia) amb la finalitat que tothom estigui informat de les activitats i projectes que es tiren endavant des de cada àrea tècnica per tal d'establir col·laboracions, evitar solapaments, compartir recursos, donar-se suport i gestionar de forma més eficient i eficaç les polítiques públiques municipals en general (*"no ens podem fer la competència a nosaltres mateixos. Cal treball en xarxa"*). De totes maneres, es considera de vital importància, si es vol que aquests espai funcionin, un clar suport polític i una figura que lideri aquestes trobades (que es posi en contacte amb cada tècnic, que elabori l'ordre del dia, que moderi la reunió, que es faci un resum de la mateixa, que es retornin els resultats a tècnics i polítics, etc.).

⊗ La dispersió dels llocs de treball de les diferents figures tècniques de l'administració dificulten aquests contactes i/o possibles reunions.

⊗ Les reunions de coordinació tècnica entre el personal tècnic i/o administratiu d'una mateixa àrea no estan formalitzades, cosa que provoca que en molts casos es deixin de fer durant períodes de temps massa llargs. Aquest funcionament informal també afecta a la seva efectivitat, és a dir, falten lideratges clars i una major organització i planificació de les mateixes. A més, hi ha àrees que no en programen cosa que repercuteix negativament en la gestió (coordinació, repartiment de tasques i atenció al públic entre d'altres).

B5) Trobades entre tècnics i personal administratiu: *Un altre canal de relació són les trobades informals entre tècnics i personal administratiu. En aquest sentit és important destacar que, tot i la informalitat del canal, som davant un tipus de relació molt rellevant a nivell de funcionament intern.*

⊕ Aquest tipus de relacions existeixen i són majoritàriament de caràcter informal i per qüestions que tenen a veure amb subvencions, factures i altres tràmits de caràcter burocràtic.

⊕ Es posa de manifest que aquest tipus de contactes (entre tècnics i personal administratiu) s'intenten minimitzar en la mesura del possible degut a la poca fluïdesa i manca de confiança de les relacions.

⊕ Actualment les relacions que es mantenen entre aquestes figures professionals de l'administració destaquen per la seva lentitud i en ocasions per la seva incapacitat per resoldre problemes.

⊕ Manquen circuits administratius interns, ben definits que facilitin les relacions i el contacte entre tècnics i personal administratiu per agilitar els tràmits i fer més fluïdes les relacions professionals. Aquests circuits han de tenir en compte una doble vessant.

- Mecanismes informatius i relacionals que vagin del personal administratiu al personal tècnic (actualment són inexistents).
- Mecanismes informatius i relacionals que vagin del personal tècnic al personal administratiu (els existents són molt escassos, massa informals i poc operatius).

⊕ Es troba a faltar per part dels tècnics, una major retorn per part del personal administratiu a l'hora de dur a terme les tasques administratives que es deriven de les diferents àrees, a saber, una major implicació i control pel que fa a qüestions com el tràmit de subvencions i altres tasques de caràcter administratiu subjectes a terminis de presentació.

⊕ Caldria que els regidors i/o tècnics de les diferents àrees donessin informació de forma periòdica i ordenada sobre les activitats i esdeveniments dirigits a la població, per tal que el personal administratiu (sobretot el d'atenció al públic) pogués proporcionar una informació actual i de qualitat al ciutadà.

⊕ En moltes ocasions no se sap a quin perfil administratiu cal dirigir-se. La manca de coneixement mutu i de les tasques que realitza cadascú suposa un problema.

⊕ Es reitera la necessitat de millorar i promoure més i millors accions d'informació interna. Per exemple, per assabentar-se de canvis en les funcions de personal, de tasques, de noves incorporacions, d'horaris, d'informació general i activitats i esdeveniments concrets, etc.

C.- Canals de relació amb l'oposició

La relació amb l'oposició s'estructura a través dels següents canals:

- Reunions informatives abans dels plens (cada 2 mesos).
- Plens (cada 2 mesos).

Valoració general de les reunions informatives i els plens:

- ⊕ Els canals formals de relació govern – oposició (Comissions informatives i Plens) s'utilitzen amb la freqüència correcta.
- ⊕ El govern procura donar tota la informació necessària a l'oposició en les Comissions informatives (no s'oculta informació).
- ⊕ Es dona sempre la informació que l'oposició reclama encara que sigui fora de les Comissions Informatives.

- ⊕ L'oposició té poc temps per assimilar la informació que se li dona abans del ple (poc temps entre la recepció i el dia del ple).
- ⊕ Els espais de relació formals existents no serveixen per discutir i intentar millorar les polítiques mitjançant la deliberació perquè les decisions ja estan preses i són només de caràcter informatiu.
- ⊕ No hi ha espais de relació fora dels institucionals que permetin estructurar i planificar polítiques conjuntes de consens. Uns espais que es consideren claus des de l'oposició tenint en compte que són la llista més votada.
- ⊕ No és té en compte a l'oposició a l'hora de tirar endavant processos i/o mecanismes de participació (cal generar aliances).
- ⊕ Manca constructivisme i excés de partidisme. Dificultat d'arribar a acords en matèries importants de poble.
- ⊕ Les relacions són en general força tenses i en ocasions no massa cordials.
- ⊕ Els Plens s'han convertit en un espai de retrets, crítiques destructives i en ocasions ofenses personals.

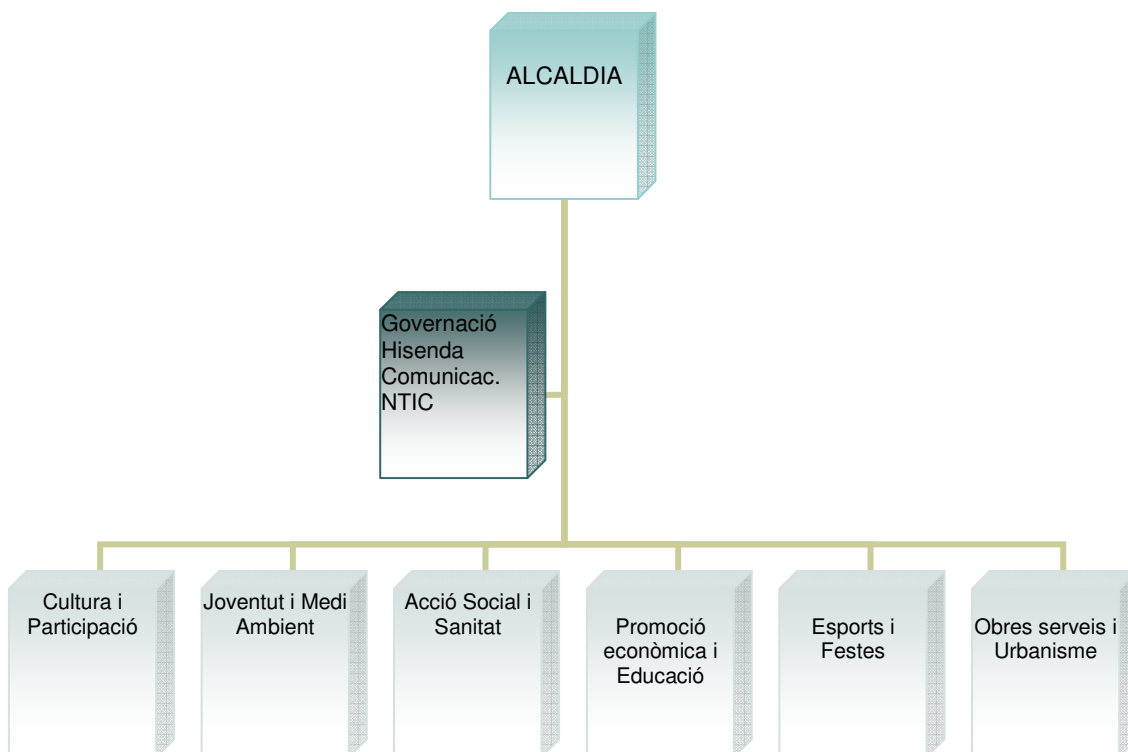
**A MODE DE SÍNTESI: VALORACIÓ GENERAL DE L'ORGANITZACIÓ
INTERNA MUNICIPAL**

L'ORGANITZACIÓ: CARACTERÍSTIQUES PRINCIPALS DE L'ORGANITZACIÓ INTERNA MUNICIPAL

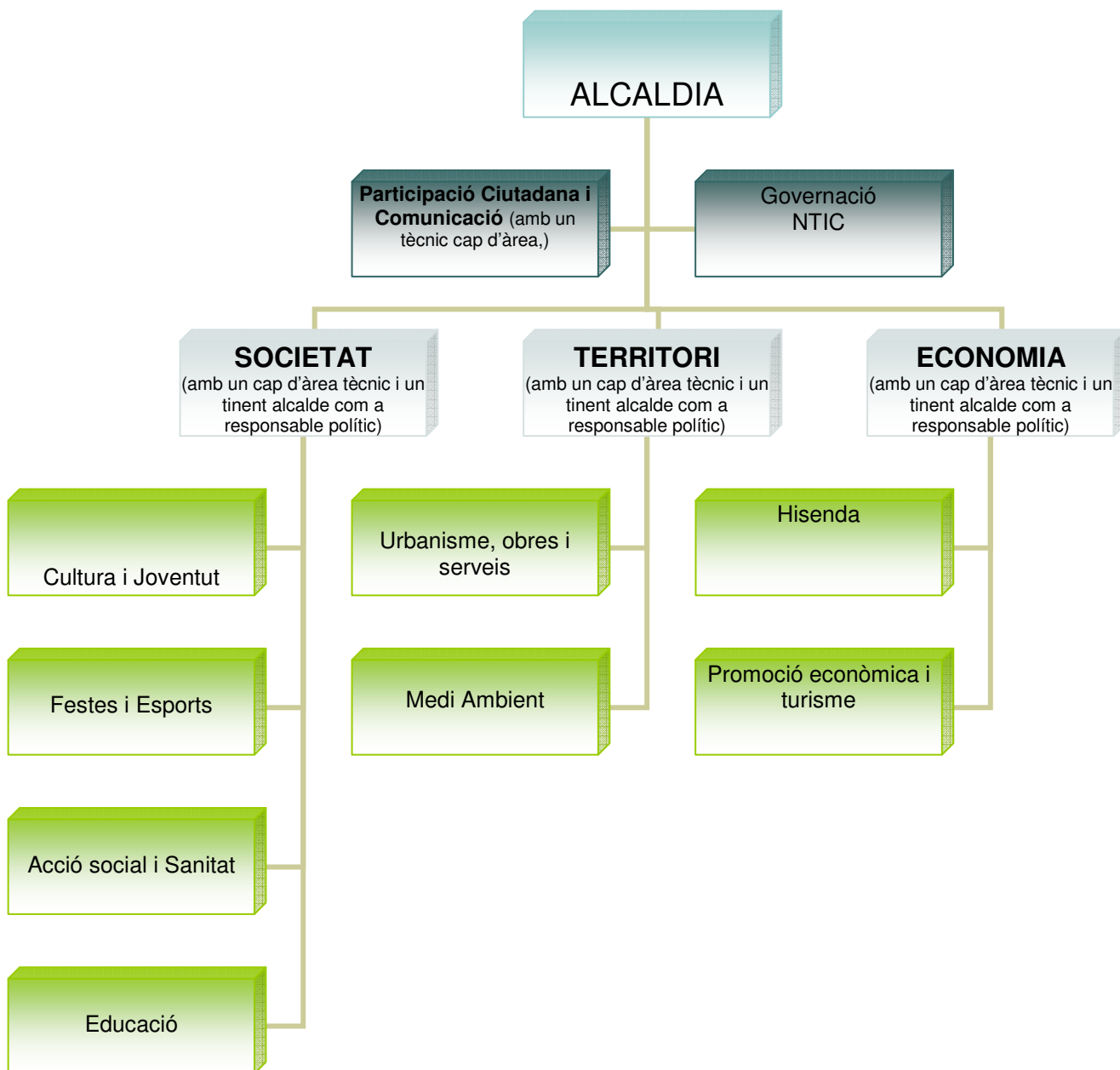
DEFINICIÓ DEL MODEL ORGANITZATIU A NIVELL POLÍTIC: El model organitzatiu de l'ajuntament de Sant Hilari no aposta per aglutinar regidories diferents en àrees integrades, que acostumen a facilitar la transversalitat, sinó que opta per un sistema organitzatiu més proper al model d'administració Pública Tradicional (APT).

- ⊕ Aquest model no afavoreix la interdepartamentalitat cosa que afecta a l'eficiència i eficàcia de les polítiques que es duen a terme.
- ⊕ La planificació de polítiques de caràcter estratègic a mig i llarg termini esdevé una tasca de difícil execució atès que cada àrea vetlla únicament per les seves competències, i no té eines ni canals establerts que permetin una actuació integral i conjunta del global de la gestió municipal.

MODEL ORGANITZATIU ACTUAL



EXEMPLE DE MODEL ORGANITZATIU TRANSVERSAL



ESTRUCTURA TÈCNICA I ADMINISTRATIVA DE GESTIÓ: *Professionalitat, aptituds, suficiència i distribució dels recursos tècnics*

- ⊕ Es destaca la professionalitat, el compromís, l'eficàcia i l'eficiència de la majoria del personal tècnic.
- ⊕ Es valora positivament a nivell professional les tasques que el personal administratiu desenvolupa en els diferents equipaments municipals descentralitzats del municipi.
- ⊕ La suficiència del personal municipal administratiu en general a nivell quantitatiu es considera força adequada.

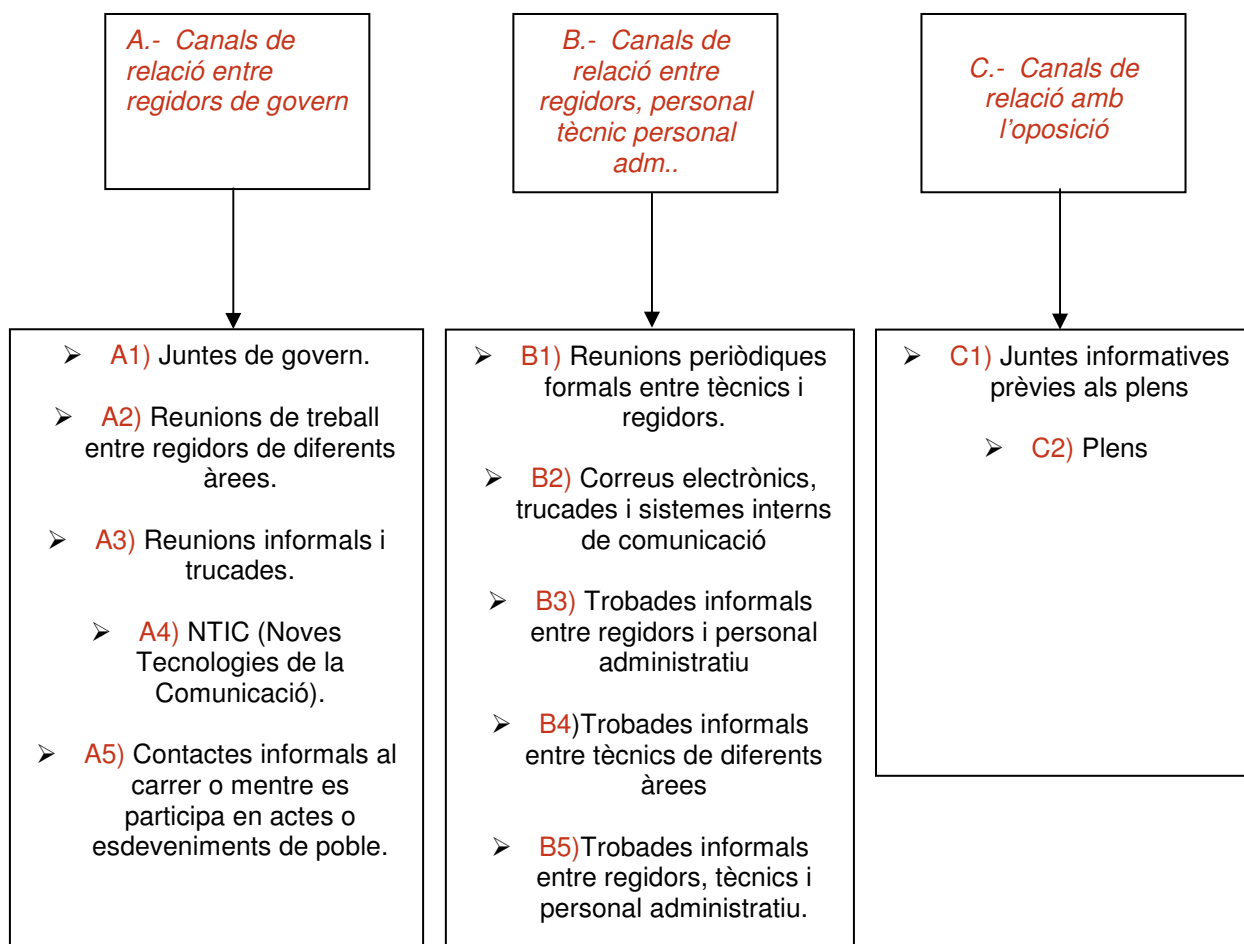
-
- ⊕ L'estructura tècnica municipal actual és insuficient pel que fa a la gestió de les àrees d'educació, esports i festes. Això provoca que aquestes àrees tinguin poc contingut polític.
 - ⊕ Es considera insuficient el personal tècnic (per manca d'efectius o manca d'hores de dedicació) de les àrees de governació (vigilants), serveis municipals (brigada municipal), acció social (assistents socials) i urbanisme (arquitecte i aparellador).
 - ⊕ Pel que fa a l'organització tècnica de les àrees es posa de manifest que es troba a faltar una major definició de les responsabilitats i tasques a desenvolupar (a nivell formal). El mateix passa amb el personal administratiu, sobretot l'ubicat a l'edifici de l'ajuntament.
 - ⊕ Manca de formació en general del personal administratiu (sobretot pel que fa al domini de les noves tecnologies).
 - ⊕ Manca de motivació i actitud passiva d'algunes figures administratives.

REGLAMENTACIÓ I ESTRUCTURA DE PARTICIPACIÓ I COMUNICACIÓ

- ⊕ Existència d'un ROM.
- ⊕ Existència d'una àrea política de Participació Ciutadana.
- ⊕ Existència d'una figura tècnica en matèria de participació.
- ⊕ Existència d'una àrea política de referència (alcaldia) en matèria de comunicació i una gestió tècnica (empresa externa), la qual es valora positivament

-
- ⊕ Manca de formació específica de la figura tècnica en participació.
 - ⊕ La ubicació de l'àrea de participació dins el model organitzatiu no afavoreix la transversalitat.
 - ⊕ La gestió de determinats mitjans de comunicació municipals no queda del tot clara (ràdio, altaveus municipals, plafons informatius, facebook's, blocs's).
 - ⊕ Manca una participació més activa de les regidories en la gestió global de la comunicació. No existeix un protocol clar al respecte.
 - ⊕ L'àrea de participació i la de comunicació depenen de figures polítiques i tècniques distintes malgrat que ambdós negociats són àmbits absolutament relacionats i complementaris entre si.

CANALS I SISTEMES DE RELACIÓ I INFORMACIÓ INTERNS



A.- Canals de relació entre regidors de govern

Reflexió general: La inexistència d'un model organitzatiu basat en grans àrees de gestió política (nova gestió pública) fa que amb el context actual (organització política tradicional) els canals de relació entre polítics de govern i entre polítics i tècnics no estiguin degudament formalitzats, siguin insuficients en alguns casos i els hi falti eficàcia i eficiència.

A1) Juntes de Govern: *espai formal de relació entre els regidors de govern on s'exposen i es debaten els projectes i temàtiques de l'acció de govern, amb la finalitat de prendre per consens decisions i coordinar les polítiques que es duen a terme. Aquest és fonamentalment un espai de gestió dels assumptes polítics del dia a dia.*

- ☺ Fomenta la cohesió de l'equip de govern perquè s'afavoreix la perspectiva de poble.
- ☺ Donen als regidors una perspectiva global de la gestió de govern (informació).
- ☺ Espai indispensable de coordinació política amb una periodicitat ben valorada.

- ⊗ Manca planificació prèvia: ordre del dia, informació prèvia, metodologia. Espai excessivament informal.
- ⊗ Manca d'una definició clara del seu funcionament: ha de servir perquè ens ho expliquem absolutament tot o per tractar temes de certa rellevància?, tot no pot ser. Potser caldria complementar-lo amb reunions estructurades bilaterals entre regidors de diferents àrees.
- ⊗ No es planifica a mig i llarg termini. Potser aquest no és l'espai per fer-ho però és l'únic que tenim ara. Potser caldria un altre espai de composició més reduïda per poder-ho fer.

A2) Reunions de treball entre regidors de diferents àrees: *Aquestes reunions serveixen per tractar temes i/o qüestions que afecten a més d'una àrea i que cal treballar amb estreta col·laboració. Majoritàriament són espais de relació informals no programats.*

- ☺ Bon sistema per assegurar la transversalitat, el no solapament d'accions, la col·laboració entre àrees i millorar l'eficiència i eficàcia de les polítiques públiques que es duen a terme.
- ☺ Aquests espais serveixen descongestionar les juntes de govern
- ☺ Les bones relacions personals entre regidors de govern faciliten aquest tipus de trobades

- ⊗ Gairebé no se'n programen més enllà de les estrictament necessàries (per qüestions gairebé només de naturalesa organitzativa bàsica o urgència concreta)
- ⊗ La seva programació depenen únicament de la voluntat individual dels regidors. Manca de lideratges clars i un protocol per formalitzar-les.
- ⊗ La manca d'espais per als regidors a l'ajuntament dificulta l'organització d'aquestes reunions.
- ⊗ Manca també una major estructuració de les relacions bilaterals entre determinades àrees municipals i departaments supramunicipals amb els quals es col·labora o participa.

A3) Reunions entre els caps de llista dels partits que formen part del govern municipal: Aquestes trobades serveixen per consensuar aspectes concrets sobretot abans dels plens, per cohesionar el govern i tractar també altres polítiques públiques importants a nivell de poble.

☺ El fet que aquest espai relacional sigui de composició molt reduïda el fa molt àgil i operatiu.

☺ Serveix per desencallar temàtiques concretes i cohesionar la coalició de govern.

☹ No estan estipulades formalment.

☹ Es troba a faltar una major freqüència en les mateixes.

A4) NTIC: relacions entre regidories mitjançant la utilització de les noves tecnologies. Serveixen per tractar qüestions puntuals i resoldre qüestions temàtiques i organitzatives de forma ràpida i relativament senzilla. El seu ús i domini són elevats.

☺ Tots els regidors disposen d'un telèfon mòbil i entre setmana sempre estan localitzables.

☺ Tots els regidors disposen de comptes de correu electrònic vinculat a la seves regidories.

☹ El servidor de correu electrònic falla sovint, i per tant s'acaba utilitzant poc entre regidors.

☹ Falta una major disponibilitat dels regidors els caps de setmana

A5) Contactes estrictament informals entre regidors de govern: Espais informals de relació casual que s'utilitzen fonamentalment per tractar qüestions del dia a dia que sorgeixen de forma espontània.

☺ Serveixen per estar informats de les novetats i accions recents que es duen a terme des de les altres regidories.

☺ S'aprofiten aquests canals per resoldre temes puntuals o urgents relacionats amb l'acció de govern

☹ Al ser espais molt informals de relació és perd l'oportunitat d'anotar i sistematitzar el traspàs d'informació, la qual cosa provoca que algunes bones idees no s'aprofitin.

☺ No existeixen trobades informals de caràcter multilateral més o menys periòdiques per reforçar els vincles de confiança i el sentiment de pertinença grupal (àpats comuns, espais d'oci compartit, etc.).

B.- Canals de relació entre regidors, personal tècnic i administratiu

B1) Trobades periòdiques formals entre tècnics i regidors: aquest és un canal que serveix fonamentalment per estructurar i organitzar la gestió diària de les tasques de cada àrea, solucionar problemes immediats i donar resposta a determinades demandes ciutadanes.

☺ La freqüència d'aquests contactes (pràcticament diaris) afavoreix la ràpida execució de les accions, el coneixement exhaustiu de l'àrea i permet ser molt àgil planificant polítiques a curt termini, així com un seguiment i una avaluació constant de les polítiques que es duen a terme.

☺ Les relacions de poder són en general, força horitzontals. Això afavoreix la confiança i el bon clima de treball així com la implicació i la motivació en la feina que es fa.

☹ Cal una major planificació i professionalització d'aquestes reunions per tal que siguin el màxim d'efectives i eficients possible (major equilibri entre temps destinat i resultats que s'obtenen, major control i seguiment dels temes que es tracten, etc.).

☹ Manca en general una visió estratègica de la gestió de les àrees a mig i llarg termini. No es programen trobades per planificar en visió de futur.

☹ La manca de recursos econòmics genera certa situació de desànim en la gestió político-tècnica de les àrees. Cal una major dosi d'imaginació, optimisme i empoderament.

☹ Gairebé mai es tenen relacions entre polítics d'una àrea determinada i tècnics d'altres àrees. Manca interdepartamentalitat per por, de vegades, a envair competències. El resultat es que cada àrea va massa a la seva. Tampoc es programen sessions entre tècnics de diferents àrees i el regidor responsable de les mateixes.

☹ Algunes àrees i regidories (poques) no tenen estructurat un sistema formal i estable de relacions de caràcter presencial amb algunes de les seves figures tècniques.

B2) NTIC (correus electrònics, trucades i sistemes interns de comunicació): relacions entre polítics, tècnics i personal administratiu mitjançant la utilització de les noves tecnologies

☺ La major part dels regidors utilitzen aquests mitjans per mantenir un contacte permanent amb els tècnics i viceversa. Són els mitjans més utilitzats pels tècnics per estar en contacte entre ells.

☹ No existeix cap sistema de comunicació intern (intranet) per compartir informació.

☹ Les relacions i les comunicacions mitjançant aquests canals entre tècnics i polítics d'àrees distintes són massa lentes i poc fluïdes.

☹ Els contactes entre el personal tècnic de les diferents àrees i el personal administratiu de l'ajuntament mitjançant aquestes noves tecnologies és pràcticament inexistent.

☹ Alguns programes informàtics que utilitza el personal administratiu de l'ajuntament estan poc aprofitats (no se sap ben bé com funcionen i són difícils de reparar si no funcionen bé).

B3) Trobades no estructurades entre regidors i el personal administratiu de l'ajuntament: relacions que garanteixen que les demandes ciutadanes que rep aquest personal arribin al regidor responsable, així com el traspàs d'informació de qüestions de gestió administrativa importants per les àrees de gestió polítiques (factures, subvencions, etc.).

☺ Existeix un sistema de carpetes que garanteix que la documentació i temàtiques derivades de la tasca administrativa i l'atenció al públic arribi als responsables polítics de cada àrea.

☺ El fet que sigui un ajuntament petit fa que els contactes informals entre els diferents agents que hi treballen siguin accessibles.

☹ Algunes relacions que s'estableixen entre polítics i personal administratiu de l'ajuntament no són massa fluïdes (falta confiança). Això afecta la qualitat d'algunes tasques.

☹ No existeix cap canal formal de relació entre polítics, tècnics i personal administratiu per marcar directrius, donar informació sobre l'acció de govern, assabentar-se dels nous serveis que s'ofereixen, o noves tasques que s'han d'assumir, detectar necessitats, introduir millores, crear sentiment de pertinença i generar confiança i cohesió de grup.

☹ El personal administratiu no té informació suficient sobre les activitats i esdeveniments que es realitzen al poble per tal d'informar correctament a la ciutadania.

☹ No hi ha canals àgils i ràpids entre polítics i administratius (més enllà de les carpetes) que serveixin per fer un seguiment de les peticions ciutadanes que necessiten resposta política.

☹ Manca de formació i especialització d'algunes figures administratives de la corporació.

☹ No hi ha protocols clars entre el personal administratiu i el tècnic per controlar i fer el seguiment de les subvencions que es demanen o es poden demanar.

☹ No hi ha una distribució clara ni eficient de les tasques assignades a les diferents persones que formen part del personal administratiu de l'ajuntament.

B4) Trobades entre tècnics: relacions que ajuden a assegurar la transversalitat, l'eficàcia i eficiència de les polítiques públiques que es programen i el no solapament de les accions i activitats que desenvolupa cada àrea.

☺☺ Alguns tècnics d'àrees distintes es reuneixen de manera informal per planificar actuacions conjuntes, treballar transversalment i coordinar les polítiques que es duen a terme. Aquest tipus de relacions però, depenen exclusivament de la voluntat de cada tècnic.

☺☺ Algunes àrees planifiquen trobades periòdiques amb el regidor i totes les figures tècniques/administratives que en depenen amb l'objectiu de fer polítiques més coordinades. Aquestes reunions però no estan formalitzades, cosa que provoca que en molts casos es deixin de fer durant períodes de temps massa llargs.

☹ No existeix cap espai formal i estructurat de relació, col·laboració, coordinació, traspàs d'informació, etc. entre tècnics, i els contactes són escassos.

B5) Trobades entre tècnics i personal administratiu: és important destacar que, tot i la informalitat del canal, som davant un tipus de relació molt rellevant a nivell de funcionament intern.

⊗ Aquestes contactes s'intenten minimitzar degut a la poca fluïdesa i manca de confiança de les relacions.

⊗ Manquen circuits administratius interns, ben definits que facilitin les relacions i el contacte entre tècnics i personal administratiu per agilitar els tràmits i fer més fluïdes les relacions professionals. Aquests circuits han de tenir en compte una doble vessant.

- Mecanismes informatius i relacionals que vagin del personal administratiu al personal tècnic (actualment són inexistents).
- Mecanismes informatius i relacionals que vagin del personal tècnic al personal administratiu (els existents són molt escassos, massa informals i poc operatius).

⊗ En moltes ocasions no se sap a quin perfil administratiu cal dirigir-se. La manca de coneixement mutu i de les tasques que realitza cadascú suposa un problema.

C.- Canals de relació amb l'oposició

C1) La relació amb l'oposició s'estructura a través dels següents canals:

- Reunions informatives abans dels plens (cada 2 mesos).
- Plens (cada 2 mesos).

⊗ Es dona tota la informació que es demana a l'oposició i no s'oculta.

⊗ Els canals formals s'utilitzen amb la freqüència estipulada.

⊗ L'oposició té poc temps per assimilar la informació que se li dona abans del ple.

⊗ No hi ha espais de relació fora dels institucionals que permetin estructurar i planificar polítiques conjuntes de consens mitjançant la deliberació el consens i l'acord.

⊗ No és té en compte a l'oposició a l'hora de tirar endavant processos i/o mecanismes de participació (cal generar aliances).

⊗ Manca constructivisme i excés de partidisme.

⊗ Les relacions són en general força tenses i en ocasions no massa cordials.

⊗ Els Plens s'han convertit en un espai de retrets, crítiques destructives i en ocasions ofenses personals.

3.- EL SISTEMA DE RELACIÓ: situació actual de la participació ciutadana a Sant Hilari

El següent apartat presenta informació detallada respecte el context i la situació actual de les relacions que manté l'ajuntament de Sant Hilari amb la ciutadania (organitzada i a títol individual). La informació està extreta de les diferents accions dinamitzades durant la diagnosi.

Així doncs, el procés de diagnòstic també ens haurà permès identificar i recollir valoracions respecte els principals elements de context i els canals, sistemes i espais de relació amb la ciutadania existents al municipi, la qual cosa ens permetrà disposar d'una fotografia personalitzada de l'estat actual de la participació dels ciutadans a la vila. Una informació que, altra vegada, ens haurà de servir per fonamentar la fase propositiva del projecte mitjançant la definició de línies, criteris i actuacions per avançar de forma estratègica cap a una política més participativa.

3.1.- L'enquesta

En aquest apartat presentem els resultats de l'enquesta feta a la ciutadania de Sant Hilari l'objectiu de la qual era triple, a saber:

- **Informar** a la ciutadania sobre la realització del Pla Director i explicar les principals característiques d'aquesta eina de planificació estratègica en matèria de participació.
- **Donar l'oportunitat** als veïns i veïnes del poble a **assistir als tallers de participació de diagnosi** del Pla, mitjançant una butlleta d'inscripció que incorporaven els qüestionaris.
- **Copsar l'opinió** valorativa dels vilatans pel que fa a qüestions directament vinculades amb el sistema informatiu, l'atenció al públic i l'agenda temàtica participativa.

El que pretenem és fer un anàlisi quantitatiu detallat de totes les variables de l'enquesta, per bé que en el següent apartat, on es tractaran els canals i sistemes de relació i informació de forma més exhaustiva, tindrem en compte la vessant més qualitativa de les variables més rellevants que analitzarem a continuació.

L'enquesta que presentem va ser enviada casa per casa. Van contestar aquelles persones que van voler, per tant **no es tracta d'una mostra representativa** des del punt de vista estadístic, **sinó més aviat d'un seguit de tendències** a tenir en compte que ens proporcionen informació valuosa al respecte de:

- L'ús, el coneixement, la qualitat i la suficiència dels **mitjans de comunicació locals**.
- La valoració sobre **l'atenció al públic** que es presta des de l'ajuntament.

- Les principals qüestions de poble sobre les quals la ciutadania estaria disposada a participar (**agenda temàtica ciutadana**).
- Els principals **avantatges** de viure a **Sant Hilari**.
- Els **inconvenients** de residir al **poble**.
- La necessitat i la **disposició dels veïns** i veïnes del poble a **participar** en l'elaboració de polítiques públiques i/o implicar-se en la gestió de la cosa pública.

S'han recollit un total de **119 qüestionaris vàlids**, la qual cosa suposa una xifra molt considerable tenint en compte que es tractava d'un qüestionari de resposta voluntària on les persones que el contestaven l'havien de deixar en alguna de les urnes distribuïdes estratègicament pel municipi. Destaquem també que aquest es podia contestar on line a través del web específic de participació creat a propòsit del procés d'elaboració del Pla.

3.1.1.- Característiques sociodemogràfiques dels enquestats: sexe, edat i pertinença associativa.

És fonamental saber quin perfil de gent ha contestat l'enquesta per poder analitzar correctament els resultats obtinguts ja que al ser una mostra no necessàriament representativa de la societat hilarienca, els resultats de la mateixa no es poden extrapolar al conjunt de la població. De totes maneres, tal i com hem dit anteriorment, l'anàlisi ens permetrà observar un seguit de tendències que s'aproximen força a la realitat.

Pel que fa al sexe, la majoria de persones que ha contestat el qüestionari són **homes (61,3%)**, mentre que les dones representen el (38,7%).

Sexe

		Frequency	Valid Percent
Valid	Home	73	61,3
	Dona	46	38,7
	Total	119	100,0

Respecte l'edat destaca el fet que el percentatge de joves que contesta el qüestionari és molt elevat, a saber, el **46,2%** de les persones entre **17 i 29 anys** han fet l'enquesta. Un percentatge molt similar a l'obtingut per part dels adults, aquells que tenen entre **30 i 59 anys (47,9%)**. En canvi, només un **5,9% de les persones grans**, aquelles que tenen 60 i més anys han contestat el qüestionari.

Edat

		Frequency	Valid Percent
Valid	de 17 a 29 anys	55	46,2
	de 30 a 59 anys	57	47,9
	60 i més anys	7	5,9
	Total	119	100,0

Respecte a la pertinença associativa dels enquestats destaquem dues grans dades:

- **El 60,5% de les persones que han contestat el qüestionari no pertanyen a cap entitat** ni associació del poble. Aquest percentatge certifica el fet que **hem sabut arribar** a allò que alguns anomenen “**la majoria silenciosa**”. Si bé és cert que a Sant Hilari hi ha moltes entitats i associacions i que el teixit associatiu és força ric, no deixa de ser cert també, que la majoria de la gent del poble no pertany a cap associació. De totes maneres, gairebé un 40% dels enquestats formaven part d'alguna entitat del poble, per tant, el perfil de persona associada ha estat recollit de manera força significativa.

Pertany a alguna entitat/associació del poble?

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sí	47	39,5
	No	72	60,5
	Total	119	100,0

- De les persones associades, la gran majoria (el 63,1%) eren membres d'entitats de caràcter **festiu** (28,3%), **esportiu** (19,6%) i **cultural** (15,2%). Per bé que també destaca el 8,7% que assegurava pertànyer a alguna associació de caràcter comercial.

A quina/es entitats del poble pertany?

		Frequency	Valid Percent
Valid	Musical	2	4,3
	Medioambiental	2	4,3
	Festiva	13	28,3
	Educativa	1	2,2
	Esportiva	9	19,6
	Juvenil	2	4,3
	Comercial	4	8,7
	Cultural	7	15,2
	Altres	6	13,0
	Total	46	100,0
Missing	System	73	
	Total	119	

3.1.2.- Coneixement, valoració i ús dels principals mitjans de comunicació locals

Ràdio Sant Hilari

Segons els resultats de l'enquesta, la majoria dels hilariencs (**gairebé el 65%**) escolten aquest mitjà de comunicació, per bé que un **35,3% no ho fa mai**.

De totes les persones enquestades que escolten la ràdio més de la meitat (53,2%) ho fa com a mínim un cop a la setmana, el 20,7% l'escolta com a mínim un cop al mes, mentre que gairebé el 26% només la sintonitza amb una freqüència inferior a un cop al mes.

Escoltes ràdio Sant Hilari?

	Frequency	Valid Percent
Valid Sí, com a mínim un cop a la setmana	41	34,5
Sí, com a mínim un cop al mes	16	13,4
Sí, però menys d'un cop al mes	20	16,8
No, mai	42	35,3
Total	119	100,0

Si analitzem els motius pels quals els enquestats no escolten ràdio Sant Hilari ens adonem que:

- La majoria, és a dir **el 60%** no ho fa perquè consideren que la programació és avorrida, repetitiva, només és musical i no hi ha programes de producció pròpia (els de caràcter informatiu són els més demandats: informació sobre l'actualitat del poble, debats, etc.).
- Un percentatge important, gairebé el **23% no escolta cap ràdio habitualment**, per tant, si no escolten ràdio Sant Hilari és perquè no tenen l'hàbit d'usar en general aquest mitjà de comunicació.
- Finalment un **17,1% assegura que no l'escolta perquè no en té ocasió**, els motius esgrimits en aquest sentit tenen a veure fonamentalment amb el fet de passar la major part del seu temps fora del poble.

Així doncs podem concloure que aquest mitjà de comunicació local té força audiència, és a dir, **el 73,3% de la població** que en té ocasió i que té l'hàbit d'escoltar la ràdio en general, sintonitza amb l'emissora local. Un percentatge que podria augmentar significativament si el contingut de la programació fos més atractiu (programes de producció pròpia de contingut local).

Butlletí Municipal (BIM)

En contra del que es pugui pensar a priori, el **78,1% dels enquestats afirmen llegir aquest mitjà de comunicació** sempre que surt (42%), gairebé sempre que surt (16,8%) o de tant en tant (19,3%). I només un **21,9% assegura no llegir-lo mai** (11,8%) o **gairebé mai** (10.1%).

El fet que es reparteixi casa per casa és un factor segurament determinant per explicar els percentatges obtinguts. Per bé que llegir el butlletí no vol dir necessàriament fer una lectura exhaustiva dels seus continguts. El que queda clar però és com a mínim, la gent el fulleja.

Llegeixes el Butlletí Municipal?

	Frequency	Valid Percent
Valid Sempre que surt	50	42,0
Gairebé sempre que surt	20	16,8
De tant en tant	23	19,3
Gairebé mai	12	10,1
Mai	14	11,8
Total	119	100,0

Els principals motius que argumenten les persones que asseguren no llegir mai aquesta publicació són:

- El fet que sigui una **revista partidista**, cosa que fa que el considerin un instrument de propaganda política no neutral i subjectiu). Ho diu el **71%** dels enquestats que no el llegeixen.
- El fet que no **arribi a totes les cases**. Això ho diu el **29%** de les persones que contesten el qüestionari i asseguren no llegir el butlletí.

Revista setmanal: El Portaveu

Tot i no ser un mitjà de comunicació de titularitat municipal es va considerar important recollir aportacions valoratives al respecte d'aquest canal ja que és una eina comunicativa genuïnament local que forma part dels hàbits informatius de la població de Sant Hilari.

Segons les dades obtingudes, el **77,3% dels enquestats asseguren llegir el portaveu de manera més o menys freqüent**. Els que ho fan sempre que surt (és a dir cada setmana) representen el 37% dels enquestats, el 26,9% el llegeixen de tant en tant i el 13,4% gairebé sempre que surt.

Només **un 22,6%** de les persones que han contestat el qüestionari **afirmen no llegir mai** (9,2%) o **gairebé mai** (13,4%) el Portaveu.

Ens trobem doncs davant d'unes dades d'ús gairebé idèntiques a les observades per al Butlletí Municipal. La diferència però entre ambdós mitjans de comunicació és la periodicitat de les seves publicacions. Mentre que el BIM és trimestral (aproximadament), el Portaveu és setmanal, i el fet que el 50,4% dels enquestats el llegeixi sempre o gairebé sempre que surt, no és del tot comparable amb 58,8% que assegura llegir el butlletí amb aquestes mateixes freqüències.

Llegeixes el Portaveu?

	Frequency	Valid Percent
Valid Sempre que surt	44	37,0
Gairebé sempre que surt	16	13,4
De tant en tant	32	26,9
Gairebé mai	16	13,4
Mai	11	9,2
Total	119	100,0

Pel que fa a les principals raons que esgrimeixen aquells que asseguren no llegir mai el Portaveu destaquen, per ordre d'importància, les següents:

- Els errors de forma (**faltes** d'ortografia).
- El fet que **no sigui neutral/objectiu** (afinitat amb l'equip de govern actual).
- El fet que **s'hagi de pagar** (caldría que fos una publicació gratuïta).
- La **poca rellevància** dels seus **continguts** (es troba a faltar una informació més elaborada, més treball de camp, més proximitat, etc.).

El portal web de l'ajuntament

Pel que fa al web institucional ens interessava saber fins a quin punt la gent del poble el coneix i el consulta. Les dades obtingudes al respecte són les següents:

- Més de la meitat dels enquestats (**51,2%**) **assegura no haver-s'hi connectat mai**. En aquest sentit gairebé el 32% creuen que l'ajuntament no disposa de plana web, mentre que un 19,3% tot i conèixer-ne la seva existència no s'hi ha connectat mai.
- Així doncs el **68,1%** de les persones que han contestat el qüestionari **coneixen aquest mitjà de comunicació**, tot i que **només el 48,7% s'hi ha connectat alguna vegada**.
- Els enquestats que afirmen **connectar-se** al web de l'ajuntament **de forma habitual** només representen el **12,6%** del total.

Coneixes el portal web de l'Ajuntament?

		Frequency	Valid Percent
Valid	Sí, m'hi connecto habitualment	15	12,6
	Sí, m'hi he connectat alguna vegada	43	36,1
	Sí, tot i que no m'hi he connectat mai	23	19,3
	No, l'ajuntament no disposa de web	38	31,9
	Total	119	100,0

3.1.3.- Suficiència informativa

Aquesta variable fa referència a la percepció que tenen els enquestats sobre la suficiència de la informació sobre actes i esdeveniments que es duen a terme al poble. Preguntàvem el següent: "Consideres que estàs ben informat sobre els esdeveniments i activitats que es fan a Sant Hilari?". Les respostes es detallen a continuació:

- La majoria de la gent que ha contestat l'enquesta afirma **no estar ben informada** en aquest sentit (**59,1%**).
- La resta, és a dir el 40,9% opina que sí.
- Només 4 de les persones que ha contestat l'enquesta no respon aquesta pregunta.

Consideres que estàs ben informat sobre els esdeveniments i activitats que es fan a Sant Hilari?

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Sí	47	39,5	40,9
	No	68	57,1	59,1
	Total	115	96,6	100,0
Missing	Ns/Nc	4	3,4	
Total		119	100,0	

Les principals raons segons les quals la majoria d'enquestats afirmen no estar ben informats són, per ordre d'importància, les següents:

- La **informació** que es publica és **escassa** en general (contingut pobre) i **no** motiva o **suscita interès** (no se sap explicar). Ho diu el **39%** dels enquestats que consideren que no estan ben informats.

- El **20,3%** assegura que **no es potencien prou** mitjans de comunicació com la **ràdio**, els **altaveus**, els **plafons** informatius, el **web** i altres relacionats amb les **NTIC**.
- Un **13,6%** considera que la **informació arriba tard i és poc actual** (es refereixen sobretot al butlletí).
- El mateix percentatge (**13,6%**) de persones que consideren que no estan ben informades creuen que, en general, **es fa poca publicitat dels esdeveniments** i les activitats que es duen a terme al poble.
- Només 5 persones de les enquestades creu que la informació que es dona no és neutral/objectiva
- Finalment hi ha 3 persones que diuen que no estan ben informats perquè no s'interessen.

En canvi, els motius de les persones que han contestat l'enquesta i consideren que estan ben informades són els següents:

- El **63,3%** dels enquestats que creu que estan ben informats argumenta que és **gràcies a l'existència de diversos/múltiples mitjans de comunicació locals** (ràdio, butlletí i portaveu fonamentalment).
- El **20%** diu que és gràcies als **cartells** que es penjen per tot el poble.
- I el **16,7%** ho atribueix al **boca orella**.

3.1.4.- Atenció al públic

Una altra de les variables que hem volgut analitzar en aquest qüestionari té a veure amb l'atenció al públic que es presta des de l'administració. Així doncs es tractava de captar la valoració, per part de la ciutadania, d'aquesta qüestió (la pregunta es referia fonamentalment a l'atenció que es presta des de les oficines de l'Ajuntament, que és on es poden fer tots els tràmits relacionats amb l'administració).

Els resultats obtinguts ens mostren que:

- En primer lloc un **10,9%** de les persones que han contestat el qüestionari asseguren que **no han fet cap tràmit**, ni han tingut contacte directe amb l'administració (aquest percentatge segurament es deu al elevat nombre de gent jove que ha respòs l'enquesta).
- **La meitat de les persones (51%) que s'han adreçat a l'administració per realitzar tràmits**, expressar queixes, fer propostes, informar-se, etc., **asseguren que el tracte rebut ha estat bo** (47,2%) o **molt bo** (3,8%).
- La resta, és a dir un significatiu **49%**, **qualifica el tracte rebut de regular** (30,2%), **dolent** (12,3%) o **molt dolent** (6,6%).

Quina valoració fas sobre l'atenció al públic en general que es presta des de l'Ajuntament?

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Molt bona	4	3,4	3,8
	Bona	50	42,0	47,2
	Regular	32	26,9	30,2
	Dolenta	13	10,9	12,3
	Molt dolenta	7	5,9	6,6
	Total	106	89,1	100,0
Missing	No ho sé, mai he tingut contacte amb l'Ajuntament	13	10,9	
Total		119	100,0	

Els principals motius pels quals aquesta atenció es valora negativament o es qualifica de regular tenen a veure amb:

- **La manca de predisposició i amabilitat.** En aquest sentit es reclama una actitud proactiva de servei al ciutadà i un tracte atent, amable i afable. Això ho diuen el **42,6%** dels enquestats que valoren aquesta atenció al públic que es presta des de l'ajuntament de forma negativa (dolenta o molt dolenta) o regular.
- Un també significatiu **38,3%** d'aquests enquestats critica la **falta d'eficiència, eficàcia, rapidesa i capacitat de resolució de problemes.**
- Un **12,8%** pensa que els **regidors són massa distants** i poc visibles.
- Finalment un **6,4%** considera que els **horaris d'atenció al públic** de les oficines de l'ajuntament són massa **reduïts**.

3.1.5.- Participació: disposició a participar, mecanismes o espais de participació que es troben a faltar i agenda temàtica participativa.

Un dels objectius de l'enquesta era copsar la predisposició dels ciutadans del poble a participar activament en processos i/o òrgans participatius, saber si troben a faltar espais d'aquestes característiques, i donar compte de l'agenda temàtica ciutadana, és a dir, d'aquelles qüestions sobre les quals la ciutadania voldria ser consultada.

Trobes a faltar mecanismes o espais de participació al poble?

En primer lloc destacar que gairebé un **12% dels enquestats no la respon**, segurament no és perquè no vulgui fer-ho sinó perquè no saben què contestar.

De fet la pregunta està feta de manera genèrica i és evident que cadascú ha entès per participació una cosa diferent. Això reforça la idea segons la qual manca un procés de pedagogia, és a dir, cal insistir en explicar què s'entén per participació i què implica. De totes maneres la millor forma de fer pedagogia en aquest sentit és dur a terme processos de participació ben fets posant a debat temes interessants per la població. És en el propi desenvolupament d'aquests on s'ha de fer aquesta pedagogia (deixar clars els límits, explicar què volem fer i com ho posarem en marxa, per què volem fer un procés participatiu, què vol dir fer un procés participatiu, què implica fer un procés de participació, que n'esperem, quins són els objectius, etc.).

Pel que fa als enquestats que sí que han respòs la pregunta observem que:

- La majoria creu (**gairebé el 65%**) que efectivament falten espais i mecanismes de participació al poble.

Trobes a faltar mecanismes o espais de participació al poble?

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Sí	68	57,1	64,8
	No	37	31,1	35,2
	Total	105	88,2	100,0
Missing	Ns/Nc	14	11,8	
	Total	119	100,0	

Els espais, òrgans o mecanismes que es troben més a faltar, segons els ciutadans que han respòs afirmativament a la pregunta anterior, són:

- **Taules de debat de caràcter sectorial o territorial** per discutir polítiques públiques de poble o de barri que formin part de l'agenda temàtica de la ciutadania. Això ho diu el 35% de les persones que asseguren trobar a faltar espais de participació al poble.
- **Sessions informatives** amb agents i col·lectius concrets de la societat civil del poble per donar informació de primera mà sobre polítiques importants que s'estiguin duent a terme (15%).
- Òrgans i/o espais de participació per al **jovent** (10%).
- Espais de participació **virtuals i/o radiofònics** (10%).
- **Referèndums** (3%).

Finalment, destacar que els motius pels quals les persones que han respòs que **no** troben a faltar espais o mecanismes de participació al poble són els següents:

- “Perquè es digui el que es digui **no hi ha cap voluntat de voler escoltar i tenir en compte l’opinió de la ciutadania**” (aquest argument fa referència a la desconfiança vers la classe política). Això ho diuen el **22%** de les persones que han contestat que no a la pregunta anterior.
- **El mateix percentatge de gent pensa que ja hi ha moltes entitats i es fan moltes activitats per la gent del poble.** Aquest argument posa de manifest que hi ha força gent que per participació ciutadana entén la realització d’activitats adreçades a la gent del poble, la qual cosa no té res a veure amb el concepte real, és a dir, una nova manera de fer política incorporant criteris ciutadans en la definició de les mateixes.
- **Finalment un 10% considera que ja hi ha suficients mecanismes per tal d’adreçar-se a l’administració i plantejar problemes particulars.** Aquest argument però també ens apunta a la confusió que existeix del concepte, ja que adreçar-se a l’administració a títol individual per expressar una queixa, fer una proposta o demanar informació no és participació perquè no implica, entre d’altres, una exercici de deliberació compartida.

Estaries disposat a participar de manera activa en espais, processos i/o mecanismes de participació que es possessin en marxa al poble?

Les respostes obtingudes en aquest sentit ens posen de manifest que la majoria dels enquestats, a saber, **el 60% hi estaria disposat.**

Estaries disposat/da a participar de manera activa per discutir aspectes de poble importants?

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Sí	69	58,0	60,0
	No	46	38,7	40,0
	Total	115	96,6	100,0
Missing	Ns/Nc	4	3,4	
	Total	119	100,0	

Les raons que esgrimeixen aquells que diuen que **no** tenen a veure amb:

- **La desconfiança.** Pensen que encara que es creïn i es duguin a terme aquest tipus d’accions en matèria de participació ningú els hi farà cas i l’administració acabarà fent sempre allò que vulgui independentment de l’opinió de la ciutadania. Ho diuen la meitat dels que responen que no estarien disposats a participar de manera activa (**50%**).
- **La manca de temps** és un argument esgrimit pel **16%** d’aquests enquestats.

- El mateix percentatge (16%) diu que **no hi estan disposats** (realment no hi volen participar perquè **no els hi importa**).
- Finalment un **10%** considera que a Sant Hilari **no hi ha cap mena de cultura del pacte o l'acord** i que no es possible deliberar entre diferents punts de vista perquè la ciutadania és molt egoista i particularista i ningú està disposat a cedir res.

Agenda temàtica ciutadana

Es tractava d'identificar aquelles qüestions o temàtiques de poble que realment interessin al ciutadà, és a dir, aquells aspectes sobre els quals a la ciutadania li agradaria participar.

Els resultats obtinguts són els següents:

AGENDA TEMÀTICA	FREQ.	%
1.- La gestió del fenomen migratori	26	23,2%
2.- Les inversions, els equipaments, les infraestructures (pressupostos municipals)	24	21,4%
3.- Qüestions relacionades amb l' urbanisme (planificació general, reforma de carrers, places, parcs, etc.)	23	20,5%
4.- La definició de les activitats i els esdeveniments festius relacionats amb l'oci i el lleure.	22	19,6%
5.- La promoció econòmica, comercial i turística (generació de feina i llocs de treball).	16	14,3%
6.- La seguretat i el civisme (drogues, sorolls, etc.)	11	9,8%
7.- Sobre el model de poble i el seu futur (planificació estratègica)	10	8,9%
8- La mobilitat, la vialitat, els aparcaments i senyalitzacions	8	7,1%
9.- Sobre cap tema (no confio en que es tingui en compte l'opinió de la gent)	8	7,1%
10.- Sobre qualsevol tema	6	5,4%
11.- Aspectes relacionats amb el Medi Ambient i la sostenibilitat	6	5,4%
12.- Sobre qüestions relacionades amb el barri de residència	6	5,4%
13.- Altres (joventut, educació i mitjans de comunicació locals)	3	2,7%

Tal i com es després dels resultats de la taula hi ha entre 4 i 5 grans temes segons els quals la ciutadania estaria disposada a participar en el cas d'existir òrgans o implementar-se processos de participació:

- La immigració
- L'urbanisme
- Els pressupostos municipals
- La definició d'una oferta d'oci i de lleure.

3.1.6.- El poble: principals avantatges i inconvenients de Sant Hilari.

Finalment, l'enquesta també contemplava dues preguntes que feien referència al poble. Es tractava que els enquestats identifiquessin els principals avantatges i inconvenients de viure al poble.

Aquesta informació és útil per:

- Poder **potenciar aquelles aspectes de poble** que poden generar més identificació amb el territori i augmentar la **cohesió social** (pensem que la participació ciutadana és un element que genera capital social, per tant és important saber sobre quines qüestions es pot estructurar i teixir aquest sentiment de pertinença).
- **Conèixer els aspectes que més preocupen** a la gent, per tal de poder establir mecanismes de deliberació compartida amb l'objectiu de buscar solucions entre tots (**aquestes qüestions també formen part de l'agenda temàtica ciutadana** i en tant que preocupen, la gent hi estaria disposada a participar).

Principals avantatges o punts forts de Sant Hilari

AVANTATGES I/O PUNTS FORTS DEL POBLE	FREQ.	%
1.- La tranquil·litat i la qualitat de vida	67	58,3%
2.- L'entorn natural	48	41,7%
3.- El bon nivell de convivència (tothom es coneix i les relacions són bones en general)	38	33%
4.- La proximitat de tots els serveis que s'ofereixen al poble (tot està a prop)	27	23,5%
5.- La bona dotació d'equipaments públics en general (en molt bona part els esportius)	18	15,7%
6.- L'existència d'un teixit associatiu ric i plural	11	9,6%
7.- Altres (seguretat, situació geogràfica, etc.)	11	9,6%
8.- Cap (no hi ha cap aspecte positiu al poble)	9	7,8%

Principals inconvenients o punts febles de Sant Hilari

INCONVENINTS I/O PUNTS FEBLES DEL POBLE	FREQ.	%
1.- Excés d'immigració	37	33,3%
2.- Seguretat (manca de vigilància, presència de drogues, problemes de soroll i civisme, etc.)	29	26,1%
3.- Manca de transport públic i males comunicacions amb l'exterior	28	25,2%
4.- Manca de feina i oportunitats laborals	25	22,5%
5.- Escassa oferta d'oci i lleure	21	18,9%
6.- Manca de serveis en general (sobretot comerços i botigues, però també de serveis sanitaris)	19	17,1%
7.- Manca d'aparcaments i aspectes relacionats amb la mobilitat rodada i de vianants (sentit dels carrers, senyalitzacions, mal estat d'alguns carrers, voreres, paviment i serveis urbans bàsics)	13	11,7%
8.- La classe política en general	8	7,2%
9.- El model urbanístic d'alguns sectors del poble i la gestió del territori en general (medi ambient)	5	4,5%
10.- Aïllament (situació geogràfica)	4	3,6%
11.- Poca potència del turisme	4	3,6%
12.- Les xafarderies	3	2,7%
13.- Poc aprofitament dels mitjans de comunicació locals	3	2,7%
14.- Altres (espais per entitats, manca de previsió per afrontar situacions d'emergència com les nevades, etc.)	3	2,7%

3.2.- Canals i sistemes de relació i informació

En primer lloc s'ha de dir que el següent apartat presenta informació analítica que inclou, en major mesura que als apartats ja exposats, els diferents discursos ciutadans recollits durant la diagnosi (entitats i ciutadania a títol individual). Uns discursos que estan complementats, també, amb les opinions dels diferents agents polítics i tècnics que han participat del procés.

Volem deixar clar aquest fet ja que és en l'anàlisi de les relacions entre governants i governats, on els discursos ciutadans prenen especial rellevància en un Pla com el que ens ocupa. L'opinió ciutadana, ubicada en un context local determinat, ens permetrà conèixer de forma ordenada i realista l'estat actual d'aquestes relacions i les potencialitats i debilitats que se'n deriven. Com ja s'ha dit en diverses ocasions, el PDPC de Sant Hilari és un instrument de gestió de govern que ens ha d'ajudar a "*ordenar la casa per dins*" i caminar cap a l'estructuració d'una administració més relacional que faciliti i potenciï les relacions amb els ciutadans. Precisament per aquest motiu és en l'anàlisi del sistema relacional existent on els discursos i criteris ciutadans ens han de permetre planificar-nos amb coherència i sentit comú.

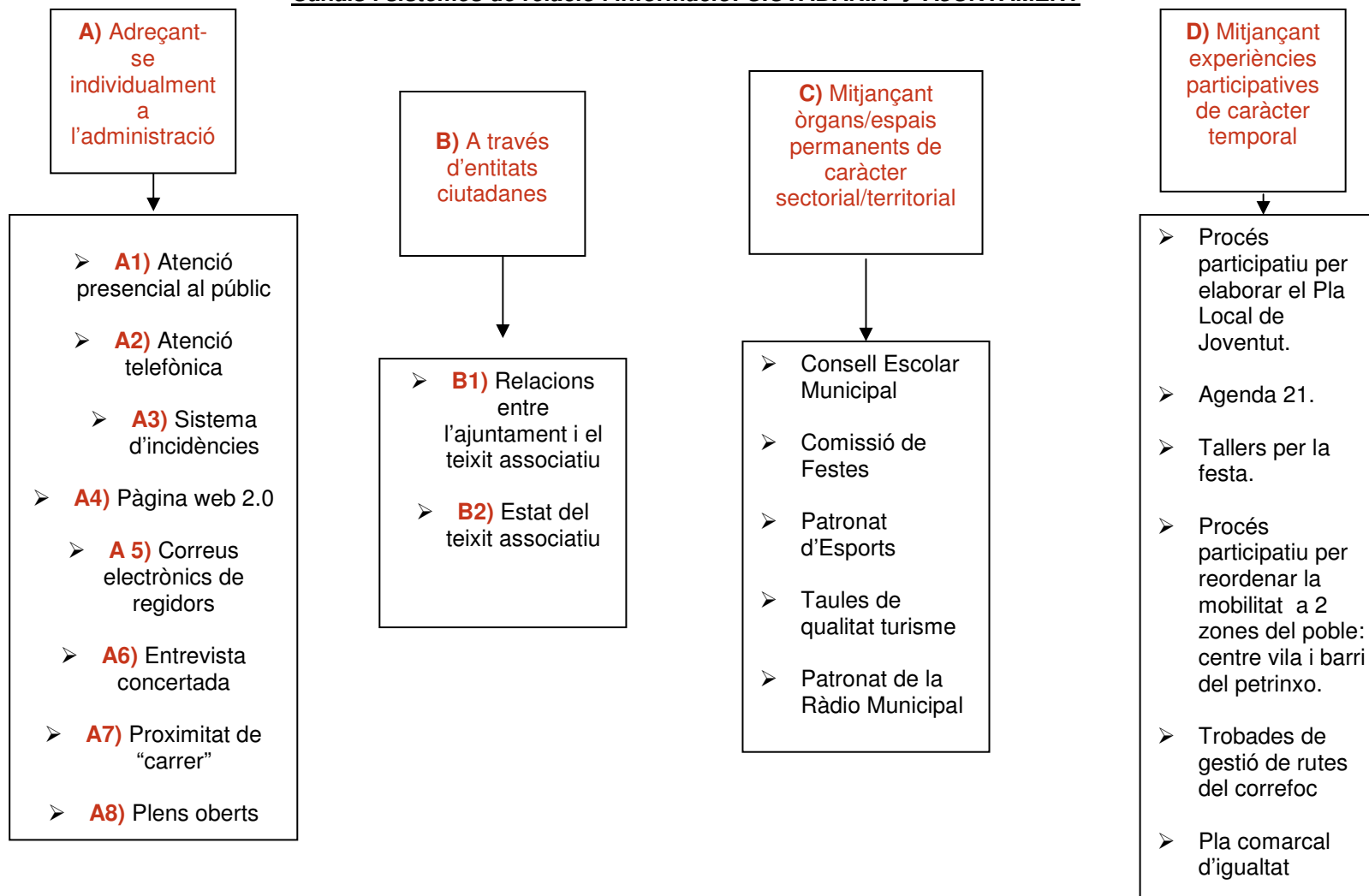
També creiem necessari recordar que la situació descrita haurà de posar les bases per definir processos de millora, sobretot dels sistemes d'informació i de relació amb la ciutadania existents, així com dels òrgans i processos de participació existents i realitzats. Aquest exercici de reflexió i ordenament, afegit al de millora de l'organització interna, són fonamentals en un context municipal com el descrit, i permetran millorar de forma estratègica i racional, defugint de grans fites ideals que mai es podrien assumir sense els fonaments ben assentats.

Finalment, val a dir que l'apartat distingeix dos nivells de relació a l'hora de fer l'anàlisi. D'una banda es tracten els canals i sistemes de relació que estan a disposició dels ciutadans per relacionar-se amb l'ajuntament (Ciutadania → Ajuntament) i d'altra banda els que l'ajuntament utilitza per relacionar-se amb els ciutadans (Ajuntament → Ciutadania).

3.2.1.- Ciutadania → Ajuntament

El següent esquema presenta els diferents canals i sistemes de relació i informació detectats durant el diagnòstic. Posteriorment s'inclouen definicions i valoracions de cada un dels canals.

Canals i sistemes de relació i informació: CIUTADANIA → AJUNTAMENT



A) Adreçant-se individualment a l'administració

A1) Atenció al públic (presencial): els vilatans poden relacionar-se amb l'ajuntament presentant instàncies al registre d'entrada a través de visites in situ a les oficines consistorials i/o demanant informació i essent atesos pel personal municipal en la realització de tràmits diversos.

- ☺ El personal administratiu de la corporació realitza tasques d'atenció que van més enllà de les competències estrictament municipals (s'ajuda als veïns, en la mesura del possible, en resoldre qüestions o problemes que no tenen a veure amb l'administració).
- ☺ La proximitat amb la gent facilita les relacions amb els ciutadans, la fa més humana i més personal, la qual cosa ajuda a establir relacions de confiança.
- ☺ Tot i que l'espai físic d'atenció al públic a l'edifici de l'ajuntament és deficient, la gent s'ha d'esperar poc, ja que existeix una coordinació informal del personal administratiu de l'ajuntament i quan és necessari hi ha 3 persones atenen als ciutadans (“estem al cas”).
- ☺ Els tràmits burocràtics i administratius que poden ser resolts pel propi personal de l'ajuntament sense que aquests hagin de passar altres filtres és resolen/tramiten amb rapidesa (instàncies en general, certificats d'empadronament, etc.).
- ☺ Gratuïtat de les compulsacions i determinats certificats.
- ☺ Es fa una bona valoració de l'atenció al públic que es presta sobretot des de Casa de cultura, la biblioteca i el museu. El fet que alguns d'aquests equipaments estiguin oberts per les tardes fa que el ciutadans puguin fer consultes o demanar informació a l'Ajuntament més enllà de l'horari reduït de matins. El tracte i l'amabilitat es valoren positivament.
- ☺ El fet que existeixin força equipaments públics (cultura, museu, promoció econòmica, joves i ajuntament) fa que la proximitat amb la ciutadania sigui un fet (“sempre hi ha algú a qui et pots adreçar en qualsevol moment”).

- ☺ Segons les dades del qüestionari un significatiu 49%, qualifica el tracte rebut per part de l'ajuntament de regular (30,2%), dolent (12,3%) o molt dolent (6,6%).
- ☺ Els treballadors municipals haurien d'estar formats en qüestions relacionades amb el tracte i l'atenció al públic. És imprescindible que es doni una bona imatge de l'ajuntament, per la qual cosa la bona atenció i l'amabilitat en el tracte són requisits fonamentals.
- ☺ Des de Casa de Cultura o el Casal de Joves no es poden fer els tràmits propis de l'administració, la qual cosa és un inconvenient per molts ciutadans, ja que aquestes gestions només es poden fer pel matí. En aquest sentit alguns joves posen de manifest que la informació i l'assessorament que es dispensa des del Casal Jove és molt escàs i/o limitat, així com la seva capacitat de resoldre moltes demandes i/o problemes.
- ☺ No existeix una finestreta únic que centralitzi tots els serveis d'atenció a la ciutadania, la qual cosa provoca cert desconcert entre la ciutadania (“moltes vegades no se sap on s'ha d'anar”).

⊗ L'atenció física al públic en general (degut a l'existència d'un sol taulell) no està pensada per generar confiança i atendre de manera personalitzada i agradable a la ciutadania. L'espai físic d'atenció al públic és deficient tant per les tasques pròpies d'atenció com per la manca d'espai per poder-hi treballar bé:

- Poc espai en general
- L'espai no permet una mínima atenció personalitzada (no existeix separació).

⊗ Es destaca que existeixen certs dèficits en els processos de resposta a les demandes, consultes o suggeriments en general que presenten els ciutadans. En aquest sentit s'argumenta que cal agilitzar les respostes (seguiment, control i retorn), facilitar els tràmits burocràtics de cares als ciutadans i establir protocols clars que impedeixin que es perdin o no es contestin instàncies, i altres demandes.

⊗ La ciutadania té la sensació que hi ha poca capacitat de resoldre problemàtiques i consultes ciutadanes (*"De moltes coses no saben el què, ni et proposen solucions alternatives". "Sembla que es passin la pilota entre els uns i els altres per no voler assumir responsabilitats"*).

⊗ Hi ha determinades tasques que tot el personal administratiu hauria de saber fer. D'aquesta manera, quan hi hagués personal de baixa o de vacances no caldria trigar tant en fer-les (actualment no es poden fer fins que la persona en qüestió torna).

⊗ El personal d'atenció al públic (de l'ajuntament i els diferents equipaments municipals) sovint no disposa d'informació general sobre les activitats, esdeveniments i altres qüestions d'interès social general que es fan al municipi (és important que aquest personal pugui disposar d'aquesta informació per tal de donar un bon servei d'atenció a la ciutadania).

⊗ Les relacions (pel que fa sobretot al traspàs d'informació) entre el personal d'atenció al públic dels diferents equipaments municipals (casa de cultura, museu, oficina de turisme i casal jove) i l'ajuntament són pràcticament nul·les. Això afecta a la seva coordinació interna, a la qualitat de la informació que es dona als ciutadans i a la capacitat de solucionar les demandes que reben.

⊗ També s'argumenta que aquest personal d'atenció al públic caldria que tingués informació actualitzada dels horaris i disponibilitats de tots els tècnics i regidors de l'ajuntament per tal de poder proporcionar una bona informació al ciutadà i procurar-li una bona atenció.

⊗ No hi ha una identificació clara (per part d'altres figures de l'ajuntament) de les tasques que realitza (competències) cadascuna de les figures administratives i d'atenció al públic de l'ajuntament. Això crea confusió a nivell intern i també entre la ciutadania.

⊗ Els tràmits relacionats amb qüestions urbanístiques no estan massa ben valorats. En aquest sentit es destaca la lentitud dels tràmits, la complicació dels mateixos, la falta de seguiment i retorn de la informació, i la manca d'informació clara i senzilla (cosa que dona sensació d'arbitrarietat i desgavell).

⊗ També és cert que els ciutadans en general no coneixen els procediments administratius, i per tant, no entenen que en ocasions les actuacions i les solucions a les problemàtiques no poden ser immediates. En aquest sentit, cal que s'informi als ciutadans al respecte.

A2) Atenció telefònica: *els ciutadans també poden relacionar-se amb l'ajuntament telefònicament. En aquest apartat analitzarem fonamentalment l'atenció telefònica que es dona per part del personal administratiu de l'ajuntament.*

- ⊗ Es perden trucades telefòniques degut a que en força ocasions el contestador resta activat en hores d'atenció al públic, cosa que dona una molt mala imatge.
- ⊗ No existeix un contestador on la ciutadania hi pugui deixar missatges en les hores on l'atenció al públic està tancada (tardes a l'ajuntament i migdies i vespre/nit a la resta d'equipaments).
- ⊗ Hi ha problemes amb els terminals telefònics:
 - No es pengem correctament
 - No es poden recuperar les trucades un cop aquestes són derivades a altres departaments o centraletes (amb la qual cosa si d'interlocutor no hi és, la trucada es perd).
- ⊗ Quan des de l'ajuntament es truca a la ciutadania el número de telèfon que apareix no és el de l'ajuntament, això fa que molta gent no agafi la trucada.

A3) Sistema d'incidències: *aquest és un canal de comunicació a disposició dels ciutadans de Sant Hilari (es fa trucant a l'ajuntament) que té per objectiu detectar i solucionar tot tipus d'incidències de caràcter puntual relacionades amb l'estat de la via pública, el mobiliari urbà, l'enllumenat, etc.*

- ⊗ L'existència d'aquest canal permet a l'ajuntament, a través de la ciutadania, detectar i solucionar ràpidament problemes relacionats amb l'estat i el funcionament dels serveis bàsics del municipi.
- ⊗ Es disposa d'una fitxa d'incidències predeterminada i d'un protocol intern relativament clar que possibilita l'actuació ràpida de la brigada per solucionar els problemes detectats.
- ⊗ Els municipals també realitzen aquesta tasca aprofitant el seu coneixement del territori i la seva proximitat amb la ciutadania.

- ⊗ No existeix un sistema de retorn a la ciutadania per comunicar l'estat pel que fa a la resolució i/o temps de solució de la incidència.
- ⊗ Només es pot fer per telèfon (no s'aprofiten les noves tecnologies, web per exemple).
- ⊗ Aquest és un servei que el coneix molt poca gent (no s'ha publicitat i se n'ha fet promoció per donar-lo a conèixer).
- ⊗ No funciona en situacions d'emergència, com per exemple, el dia de la nevada. En aquests casos caldria ampliar els horaris d'atenció i utilitzar altres canals de comunicació locals (ràdio per exemple) per mantenir informada a la població.

A4) Web 2.0: el portal web de l'ajuntament incorpora 2 bloc's i té 2 facebook's (cultura i joventut). En aquest apartat analitzem les possibilitats que té la ciutadania per relacionar-se amb l'ajuntament, no per informar-se, a través de la xarxa.

☺ L'ajuntament posa a disposició dels ciutadans un instrument de futur que permet mantenir relacions de forma àgil i amb rapidesa, i que pot permetre augmentar el foment de la participació dels ciutadans.

☺ L'àrea de cultura i joventut disposen d'un bloc i un facebook que permeten interactuar de forma àgil amb els ciutadans del poble i donar a conèixer a temps real tota la informació d'aquestes àrees. Aquests bloc's són un aparador de les activitats que es realitzen en aquestes àrees i permeten la inscripció on line als diferents esdeveniments que s'organitzen, a banda de captar propostes i suggeriments. Tenen gestors de continguts propis cosa que permet la seva constant actualització.

☺ Els facebook's de cultura i joventut permeten als usuaris comunicar-se directament i de manera senzilla i àgil amb els tècnics responsables d'aquestes àrees per qüestions concretes sense necessitat de passar per altres intermediaris.

☺ Les convocatòries d'esdeveniments i activitats que s'han fet a través del facebook han tingut un èxit notable.

☺ L'àrea de participació ciutadana disposa d'un web específic on els ciutadans poden informar-se i participar en el procés de participació derivat del Pla Director.

☹ Alguns discursos afirmen que la manca d'hàbit de molts ciutadans a l'hora d'utilitzar aquest tipus d'instruments fa que, actualment el seu ús sigui poc rellevant (sobretot per part de la gent gran).

☹ El web en general no és interactiu i no permet fer tràmits on line.

☹ Els blocs i facebook's de cultura i joventut tenen molt de potencial però cal una major difusió dels mateixos entre la població (cal ampliar la llista de contactes i amics dels facebook's i donar a conèixer la seva existència).

A5) Correus electrònics de l'equip de govern

☺ Tots els regidors disposen d'una adreça de correu electrònic personal.

☺ Les adreces electròniques dels regidors són accessibles a tota la ciutadania i estan publicades al butlletí municipal (per bé que no és un canal que s'utilitzi amb molta freqüència per part dels veïns).

☺ La majoria de regidors solen contestar els correus que envien els ciutadans amb força rapidesa (1 setmana aproximadament).

☹ Alguns regidors no consulten el correu electrònic de forma freqüent, cosa que converteix aquest canal de comunicació directa amb la ciutadania en quelcom poc eficaç.

A6) Entrevista concertada: *un altre sistema de relació entre l'ajuntament i els ciutadans és la concertació de cites amb regidors o tècnics.*

- ☺ L'atenció i la predisposició (de polítics i tècnics) a atendre als ciutadans a través de cites està força ben valorada en general. En aquest sentit es destaca sobretot l'accessibilitat.
- ☺ Es destaca la rapidesa dels regidors a l'hora de contactar amb els ciutadans per concertar cita quan existeix aquesta petició.
- ☺ Els telèfons mòbils de regidors són molt accessibles.

- ☹ Si els regidors no es miren les cubetes, les entrevistes poden tardar força en convocar-se. Aquest és un fet que hauria de passar menys.

A7) Proximitat de carrer: *en un municipi com Sant Hilari les relacions que poden mantenir els ciutadans amb tècnics o polítics aprofitant la proximitat de carrer pren molta rellevància i s'utilitza en moltes ocasions per transmetre dubtes, queixes o suggeriments a l'ajuntament. Les característiques del municipi permeten que la proximitat de carrer sigui un canal de relació entre governants i governats de molta importància i "que s'ha utilitzat tota la vida".*

- ☺ Aquest és un canal de comunicació informal i alhora sincer, on els ciutadans tenen la possibilitat de parlar amb molts responsables polítics i tècnics de "tu a tu" en un ambient distès i constructiu. I a la vegada els polítics tenen la possibilitat d'informar sobre activitats i esdeveniments o polítiques importants que s'estan duent a terme.
- ☺ Aquests contactes ajuden a fer més pròxim l'ajuntament al ciutadà i afavoreixen la cohesió social i la identificació amb el poble.
- ☺ Es destaca que en aquestes trobades informals es poden resoldre determinades qüestions (dèficits d'informació en general fonamentalment) de manera fàcil, ràpida i senzilla.
- ☹ La classe política (ens referim als regidors de govern) són presents al poble (visibilitat) i assisteixen amb força mesura a les activitats que s'organitzen al municipi, la qual cosa augmenta la proximitat i la coneixença més a fons la realitat que estan gestionant.
- ☺ Es valora positivament l'accessibilitat de la majoria dels regidors de govern.

- ☹ Els responsables municipals no poden desconnectar mai de la seva feina, i passejar pel carrer és quelcom complicat: "tothom t'atura per preguntar-te o demanar-te coses"
- ☹ Hi ha algun regidor que es deixa veure molt poc, cosa que fa molt difícil mantenir-hi relacions de proximitat informals (de vegades aquests contactes s'intenten evitar).
- ☹ Caldria millorar l'empatia d'alguns regidors de govern en aquest sentit. La proximitat de carrer és un aspecte relacional molt important al poble i el fet d'establir distàncies està molt mal vist i valorat per part de la ciutadania.

⊗ No es disposa de cap sistema fiable per recollir la informació que els ciutadans transmeten en aquests espais informals per tal, posteriorment, de fer un retorn i/o processar-la pels canals que pertocuin (administració, altres àrees municipals, etc.). Això fa que es perdi informació, cosa que provoca sensació de desatenció per part de la ciutadania.

⊗ La informació no es retorna fins que es torna a veure a la mateixa persona (coincidència presencial al carrer).

⊗ Alguns discursos també alternen de la manca d'empatia i proximitat dels vigilants municipals. En aquest sentit també es troba a faltar una major professionalitat dels mateixos, per bé que els ciutadans són conscients de la seva manca de competències en algunes matèries. Per això segurament es reclama una major coordinació amb els Mossos o la creació d'un cos de policia local.

A)8 Plens oberts: des de l'ajuntament de Sant Hilari es dona l'oportunitat als ciutadans a assistir als plens i a poder participar durant el moment de precs i preguntes.

⊗ El fet d'estar regulat i oferir aquesta possibilitat als ciutadans és un exercici de transparència que molts altres municipis no apliquen. L'ajuntament no està obligat a oferir aquesta possibilitat i el fet de mantenir-la es valora positivament.

⊗ Es retransmeten per la ràdio i tenen força audiència.

⊗ Hi ha poca gent que conegui aquesta possibilitat d'assistir als plens de l'ajuntament.

⊗ És massa difícil assabentar-se del dia i hora dels plens municipals així com de l'ordre del dia. A saber, gairebé no es donen a conèixer, i quan es fa l'antelació no és suficient, els mitjans que s'utilitzen no són suficients i la informació sobre 'ordre del dia escassa o inexistent. Aquests inconvenients s'incrementen quan els plens són de caràcter extraordinari.

⊗ Es reconeix que l'estructura excessivament formal de les sessions plenàries desincentiva la participació dels ciutadans en aquests espais polítics (caldrà promoure el debat de manera més informal i menys institucional en el torn de precs i preguntes).

⊗ Cal que la gent pugui i sàpiga que pot enviar qüestions per tal que aquestes siguin incorporades a l'ordre del dia.

⊗ No s'ha potenciat, ni s'ha difós ni s'ha donat a conèixer aquest espai com una eina d'informació i participació ciutadana.

B) A través d'entitats ciutadanes

Les relacions entre les entitats/associacions del municipi i l'ajuntament ha estat un dels elements principals analitzats en les sessions de treball amb les entitats del municipi dinamitzades durant la diagnosi. De fet, en un projecte com el que ens ocupa, l'anàlisi compartit de la situació actual dels col·lectius organitzats de la vila, i l'estat de les relacions que mantenen amb l'ajuntament són fonamentals quan parlem de participació ciutadana. La promoció d'aquesta nova manera de fer política passa en gran mesura per implicar al teixit associatiu. A més, les entitats i associacions són una peça fonamental si volem que la participació ciutadana tingui una certa continuïtat i estructura.

Així doncs, presentem els resultats obtinguts durant les dues sessions de treball realitzades amb les entitats del poble on es van tractar les següents temàtiques:

- B1) Relacions entre entitats i Ajuntament
- B2) Característiques/Estat del teixit associatiu.

B1) Sistema relacional, avantatges i desavantatges de les relacions entre Ajuntament i Entitats : Amb l'objectiu de conèixer el sistema relacional actual entre l'ajuntament i les entitats, els participants van consensuar un seguit d'avantatges i desavantatges. Són els següents:

AVANTATGES	DESAVANTATGES
<ol style="list-style-type: none">1. A nivell general les relacions són bones i cordials, i des de l'ajuntament sempre s'atén a les entitats quan aquestes hi acudeixen: tracte de proximitat, accessibilitat i bona predisposició per part de l'ajuntament a escoltar les entitats.2. Es destaca la capacitat dialogant i la receptivitat que mostra l'administració a l'hora d'atendre demandes associatives, sempre que les associacions s'adrecen a l'ajuntament.3. Es valora positivament, per part d'algunes entitats, la presència l'acompanyament i recolzament de la classe política quan aquestes organitzen les seves activitats	<ol style="list-style-type: none">1. Es troba a faltar un major recolzament de l'ajuntament cap a les entitats. No es pot delegar tota la responsabilitat de la gestió de determinades activitats únicament a les entitats, cal una actitud més pro-activa per part de l'ajuntament, una major iniciativa. Amb això es vol dir que no podem esperar que sempre la iniciativa de fer activitats vingui de la ciutadania, l'ajuntament també ho ha de promoure: com a exemple es posa la manca d'una planificació i activitats d'oci i lleure juvenil).2. La política de subvencions i ajuts que aplica l'ajuntament vers les entitats no afavoreix la potenciació de les mateixes.

<p>(tant si els esdeveniments es realitzen dins com a fora del poble)</p> <ol style="list-style-type: none">4. Els canals de comunicació a disposició de les entitats per difondre les seves activitats i esdeveniments són nombrosos i accessible (per bé que caldria millorar la seva eficiència i eficàcia). El programa de festa major és un dels canals millor valorats (per bé que és una publicació anual, i el seu objectiu no és publicitar i els actes i esdeveniments que es programen prouament).5. També es valora positivament el foment i la promoció de les principals activitats esportives del poble, a saber, futbol, bàsquet, tennis i patinatge (altres esports gaudeixen en menys mesura de tal promoció).6. Es destaca també l'existència d'una bona dotació d'equipaments (sobretot esportius). Uns equipaments que estan a disposició de les entitats (en aquest sentit es destaca la seva accessibilitat).7. El suport pel que fa a la disponibilitat d'infraestructura (material) és quelcom ben valorat per part de les associacions del poble. També es destaca l'eficiència pel que fa a la gestió d'aquests materials per part de l'ajuntament (es destaca especialment el suport en aquest sentit als centres educatius públics).8. Finalment, la voluntat de promoure aquesta nova manera de fer política mitjançant la participació ciutadana, és quelcom que les entitats han considerat un punt fort a mantenir i potenciar.	<p>No existeixen uns criteris clars i transparents per atorgar subvencions.</p> <ol style="list-style-type: none">3. No s'informa ni es compta massa amb les entitats a l'hora de posar en marxa òrgans i processos de participació i/o de demanar l'opinió respecte algunes polítiques públiques importants que es duen a terme al poble. També es destaca la poca promoció dels òrgans existents i la manca de processos de participació.4. Per algunes entitats no existeix una figura tècnica i/o política de referència clara a l'ajuntament que centralitzi les relacions amb l'associació (sobretot en matèria de festes i esports). Això provoca en bona part, que la resolució de determinades necessitats i/o les relacions en general entre les entitats i l'ajuntament depenguin massa del regidor de torn (segons l'àrea).5. Tampoc existeix massa coordinació entre les diferents figures tècniques, polítiques i/o administratives que mantenen relacions amb les entitats del poble. Això es tradueix en descoordinació a l'hora de mantenir relacions i establir col·laboracions entre el teixit associatiu i l'ajuntament (solapament d'activitats, sobreocupació d'espais, saturació d'activitats en dies concrets, desconeixement global dels actes, esdeveniments i activitats que es duen a terme al poble, etc.)6. Manca una gestió més eficient i eficaça de la comunicació. És cert que existeixen força canals per comunicar les activitats que les entitats duen a terme, però es troben certes deficiències:<ul style="list-style-type: none">- La ràdio és molt accessible però en ocasions, no comunica correctament (de manera fidedigna, clara i entenedora) els esdeveniments que li passen les entitats.- Es troba a faltar un ressò de les activitats que s'organitzen que vagi més enllà de l'àmbit estrictament local. Cal comunicar també a nivell supramunicipal (més enllà del Viacrucis i el Serrallonga).- No hi ha espais repartits de forma
---	--

	<p>estratègica pel poble destinats exclusivament a les entitats per fer difusió de les seves activitats.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mala gestió de l'agenda d'activitats (tant a nivell de coordinació, com de difusió de la mateixa). <p>7. Alguns equipaments, sobretot esportius, esportius estan infrautilitzats (pavellons, piscina municipal, Can Rovira...).</p> <p>8. Les entitats no disposen d'un espai físic per poder deixar i/o guardar els seus materials.</p> <p>9. No existeix cap sala polivalent a disposició de les entitats per poder-hi realitzar activitats distintes, o de millor qualitat (teatre, música, fòrums, etc.)</p>
--	--

B2) Realitat associativa, característiques del teixit associatiu: amb l'objectiu de conèixer, des d'una perspectiva interna, les principals característiques del teixit associatiu de la vila els participants van consensuar un seguit de punts forts i punts febles. Són els següents:

AVANTATGES	DESAVANTATGES
<p>1. El teixit associatiu de Sant Hilari destaca per la seva gran riquesa, amplia oferta i diversitat (tenint en compte les dimensions del poble existeix un nombre molt elevat d'entitats actives, així com una elevada diversitat i oferta a nivell de tipologia).</p> <p>2. La trama associativa no només és diversa i plural sinó que també té resistència, és a dir, gran capacitat de perdurar en el temps. La prova d'això és l'existència de força entitats històriques que segueixen tenint un important poder de convocatòria i capacitat organitzativa i d'execució d'esdeveniments.</p> <p>3. La implicació de la gent que està al davant de les entitats és molt destacable. Existeix un nombre de</p>	<p>1. Les relacions entre entitats són pràcticament nul·les, els principals motius d'aquest fet són:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La prioritització dels objectius interns (<i>"cadascú mira per lo seu"</i>). ○ L'absència d'espais físics de relació conjunts entre les diferents entitats. ○ La inexistència de mecanismes estables i/o formals o relativament estructurats que permetin aquesta relació. ○ La inexistència de canals de comunicació multilaterals específics entre entitats. <p>2. Es pateixen certs dèficits de relleu generacional dels equips directius de les</p>

<p>persones molt implicades en el si del teixit associatiu del poble.</p> <p>4. Es destaca l'elevat poder de mobilització de les associacions del municipi. És a dir, la resposta social (assistència) a les activitats que es programen és molt notable.</p> <p>5. Es destaca també la capacitat que tenen les entitats per programar esdeveniments adequats al municipi i contextualitzats als gustos de la seva gent. Aquesta és segurament una de les claus que explica la gran resposta social que i el poder de mobilització que tenen.</p> <p>6. Les festes, esdeveniments i actes que es programen i es duen a terme des del teixit associatiu són molt nombrosos. Les entitats doncs tenen una important potència organitzativa en aquest sentit.</p> <p>7. Hi ha una majoria important d'entitats disposades a establir col·laboracions conjuntes a l'hora d'organitzar activitats, participar-hi i/o tirar endavant projectes conjuntament. Per bé que pràcticament no existeixen relacions en aquest sentit. Així doncs el que existeix és la predisposició, no pas la col·laboració en si (per bé que hi ha alguns exemples de relació col·laborativa informal que han funcionat força satisfactoriament).</p> <p>8. Es posa de manifest l'audàcia de la majoria d'entitats a l'hora d'obtenir recursos (sobretot econòmics i de material) per vies que van més enllà del finançament de l'administració pública (sobretot pel que fa referència als recursos que s'obtenen des de l'ajuntament).</p>	<p>entitats: <i>"som sempre els mateixos"</i>. Es posa de manifest que la participació dels associats en general és alta en el moment en que les activitats es duen a terme, però no en la seva organització.</p> <p>3. Manca un major coneixement entre les entitats: qui són, què fan, coses que s'organitzen, etc.</p> <p>4. Es troben a faltar mecanismes i canals de comunicació eficients i eficaços, per part de les entitats, per donar a conèixer a la població, no només les activitats que es duen a terme, sinó també l'existència i característiques de les pròpies associacions (una mena d'aparador per promocionar-se, donar-se a conèixer i explicar-se).</p> <p>5. Els recursos econòmics que l'ajuntament posa a disposició de les entitats són molt escassos i no estan ben gestionats</p> <ul style="list-style-type: none">○ Manca una política clara i eficient pel que fa a l'atorgament de subvencions i recursos.○ Manquen més recursos públics.○ Cal que els recursos que s'atorguen no es demorin en el temps. <p>6. Cal una política de col·laboració i informació més clara pel que fa a les responsabilitats civils de les entitats en el moment de realitzar les activitats (entre entitats i ajuntament). Es destaca l'existència d'una certa confusió pel que fa a aquest tipus d'assegurances, les quals són, a més, molts quantioses.</p>
--	--

C) Mitjançant òrgans permanents de caràcter sectorial i/o territorial

Aquest tipus de mecanismes de participació a Sant Hilari són sectorials i de caràcter permanent, no n'hi ha de territorials. Els òrgans que existeixen en aquest sentit són:

- *Consell Escolar Municipal.*
- *Patronat d'Esports.*
- *Comissió de Festes.*
- *Taules de qualitat i turisme.*
- *Patronat de la Ràdio Municipal.*

En aquest apartat en farem una valoració global. L'objectiu és esbrinar i posar de manifest els punts forts i febles d'aquests mecanismes de participació amb una doble finalitat:

- Millorar-ne el funcionament.
- Establir pautes generals de bones pràctiques per la possible futura creació d'altres espais permanents de participació.

Principals aspectes pel que fa al funcionament, composició i estructura dels òrgans de participació existents a Sant Hilari Sacalm:

Respecte al funcionament i la metodologia utilitzada

☉ El Patronat de la Ràdio i el d'esports, així com el Consell Escolar Municipal tenen una reglamentació formal. L'inconvenient és que, en alguns casos (sobretot pel que fa al Patronat) no s'ajusta a la realitat dels mateixos i per tant no es compleix.

☉ El funcionament i la dinamització de les Taules de Qualitat disposa d'una figura tècnica de referència que les dinamitza.

☉ Freqüència adequada i definida de les sessions del CEM.

☉ Inexistència d'una secretaria tècnica clara i de referència (formada en qüestions relatives a la dinamització i els mètodes deliberatius) que realitzi les tasques de:

- Pactar i consensuar els límits de la participació a nivell intern (què es pot posar a debat i què no).
- Establir contactes bilaterals amb els diferents membres (sobretot representants d'entitats) que formen part d'aquests òrgans per detectar inquietuds, copsar temes d'interès, fer pedagogia sobre el propi espai de participació i promoure el debat dels temes que es tracten en els diferents òrgans en el si de les entitats que hi formen part.

- Preparar la informació suficient i necessària per fonamentar la deliberació i enviar-la als membres dies abans de les sessions (inclòs els actes de les sessions anteriors).
- Preparar la metodologia més adient de dinamització en cada cas.
- Fer un retorn eficaç i eficient dels resultats de les sessions als participants.
- Traspasar els resultats de les conclusions i acords presos als responsables tècnics i polítics de les diferents àrees de l'ajuntament que en puguin resultar afectades (protocol transversal de retorn intern i treball de les propostes sorgides).
- Fer-se càrrec del seguiment, la implementació, el control i el retorn dels acords presos (protocol transversal d'implementació).

⊗ Funcionament excessivament informal, poc clar i definit. Absència, en la majoria d'aquests espais de participació, d'una metodologia de treball estable, eficaç, eficient, consensuada, transparent i manifesta. Això provoca que les reunions no siguin del tot productives, els resultats confusos i la durada, en alguns casos (CEM, per exemple) excessiva (la durada de les sessions no està prèviament definida).

⊗ Funcionament no pactat amb els membres.

⊗ En molts casos no es respecte la periodicitat de les sessions (o bé perquè no està definida, o bé perquè no hi ha cap referent clar que se'n faci càrrec i nodreixi de contingut aquests òrgans). Això provoca una discontinuïtat que deriva en inestabilitat a curt termini, i que pot acabar en una desaparició dels mateixos a mig o llarg termini.

⊗ Les deliberacions, en molts casos, no arriben a conclusions clares i/o pactes o acords.

⊗ Nul·la relació entre els diferents òrgans existents. No es creen espais de relació compartits.

Respecte als objectius i els resultats

⊗ Existeix entre la societat civil organitzada i no organitzada del poble un gran potencial de gent amb capacitat i ganes de poder formar d'aquests òrgans de participació.

⊗ Es destaca el bon nivell de representació de discursos (representativitat) que existeix en el si del Consell Escolar Municipal i el Patronat d'Esports.

⊗ L'alcalde, en ocasions, assisteix a les reunions d'alguns d'aquests òrgans de participació, cosa que els hi aporta credibilitat.

⊗ Bona voluntat per arribar a acords conjunts.

⊗ **Manca de definició d'objectius**

- Poca claredat dels objectius dels òrgans: poca concreció, excés d'indeterminació, absència d'un procés pactat dels mateixos amb els seus membres.
- Indeterminació del poder de decisió dels òrgans (informatiu, consultiu, presa de decisions, etc.).

- És destaca en general l'escassa capacitat d'influència i la manca de contingut dels mateixos. Es discuteixen coses fonamentalment de caràcter organitzatiu i no es posa èmfasi en la detecció de problemàtiques i propostes de resolució dels mateixos.

⊗ Poca capacitat d'intervenir sobre la realitat d'una manera efectiva i de resoldre problemes (no implementació dels pactes i/o accions concretes als quals alguns òrgans arriben). Això té una incidència directa pel que fa a la motivació de la societat civil a l'hora de participar o no en aquests òrgans (un dels motius pels quals la participació a les Taules de Qualitat és baixa és precisament aquest).

Respecte a la composició

⊗ La representació de discursos (perfils d'agents de la societat civil) en el si del Patronat d'Esports i el Consell Escolar municipal és força ampla i representativa.

⊗ Manca de representativitat sobretot pel que fa a la Comissió de Festes i el Patronat de la Ràdio Municipal.

- Absència de representació de discursos (entitats i societat civil no organitzada).
- Esgotament dels seus membres (sensació de pèrdua de temps i/o massa volum de feina)
- Excés de poder d'alguns membres.
- Alguns òrgans (sobretot la Comissió de Festes) acaben esdevenint única i exclusivament espais de voluntariat social per organitzar qüestions concretes i prou, cosa que provoca que els seus membres s'hagin de fer càrrec de manera directa de tasques organitzatives i de gestió.
- Existència de conflictes no resolts entre alguns membres del Consell Escolar Municipal, cosa que acaba convertint aquests espais en terrenys de disputa per qüestions i interessos particularistes i allunya i desmotiva la implicació d'altres.

Valoració general

☺ No es parteix de zero.

⊗ Manca una organització interna més transversal per poder gestionar correctament els òrgans existents. Absència d'una coordinació transversal d'aquestes estructures i una figura tècnica que les coordini de forma interdepartamental per dotar-les de coherència. Cal una gestió integral d'aquests espais amb una figura tècnica de referència que les gestioni tenint en compte els objectius i projectes de totes les àrees de l'administració. D'aquesta manera s'aconseguiria

una coordinació transversal d'aquests òrgans (no pot ser que hi hagi tècnics, regidors i personal administratiu que no conegui l'existència, els objectius i les característiques dels mateixos).

- ⊗ La gran majoria d'aquestes estructures no es gestionen correctament i/o no funcionen.
- ⊗ No serveixen per incorporar criteris ciutadans en la definició de les polítiques públiques, sinó només per gestionar temes molt específics o qüestions molt concretes. Són òrgans que gaudeixen de molt poca capacitat d'influència pel que fa al desenvolupament de les polítiques públiques que es duen a terme. Són espais informatius i consultius, però l'absència de normes de funcionament (tant en el si d'aquests espais, com d'un protocol d'actuació intern que doni pistes clares de la traducció que han de tenir les propostes recollides) fa que els criteris ciutadans que s'expressen gairebé no s'integrin en les polítiques que es duen a terme.
- ⊗ Hi ha estructures que tenen un reglament però no el compleixen (sobretot el Patronat de la Ràdio), i els que no tenen reglamentació (Comissió de Festes) depenen en excés de la voluntat política de torn. Ambdues coses afecten al seu funcionament, estructura, composició i resultats. I a més els fa extremadament volàtils i fràgils.
- ⊗ Existeixen poques estructures permanents de participació que tractin les principals temàtiques d'interès ciutadà (immigració, pressupostos, urbanisme...).
- ⊗ En alguns casos també s'observa que determinats espais de participació d'aquestes característiques carreguen excessivament als seus membres de tasques, feines i activitats varies, la qual cosa, provoca un cansament que normalment deriva en abandó o desvinculació, tot i que també provoca que alguns membres adoptin una actitud servicial respecte l'òrgan en qüestió més que no pas una posició activa (fer propostes, donar l'opinió, etc.).
- ⊗ En general, la població de la vila no té coneixement de l'existència de la majoria d'aquests espais. L'administració no ha difós ni ha donat a conèixer la seva existència, utilitat i objectius. Són òrgans massa desconeguts, la qual cosa fa que en la majoria dels casos, la participació de la ciutadania en aquests espais sigui quantitativament molt limitada i, a la vegada, provoca el seu progressiu tancament en si mateixos.

D) Mitjançant experiències participatives de caràcter temporal

Els ens locals també promouen la recollida de criteris ciutadans a través de projectes de durada determinada mitjançant processos participatius de caràcter temporal. En aquest sentit la diagnosi ha identificat algunes d'experiències d'aquestes característiques a Sant Hilari:

- *Procés participatiu per elaborar el Pla Local de Joventut.*
- *Agenda 21.*
- *Tallers per la festa.*
- *Procés participatiu per reordenar la mobilitat a 2 zones del poble: centre vila i barri del petrinxo.*
- *Trobades de gestió de rutes del correïoc.*
- *Pla comarcal d'igualtat de gènere*

De la mateixa manera que en l'apartat anterior una valoració global d'aquestes experiències participatives.

Principals aspectes pel que fa a les característiques, les fases, la tipologia de participants, el tipus de participació i els resultats obtinguts en els processos de participació que s'ha dut a terme a Sant Hilari.

Respecte al funcionament, la metodologia utilitzada i la voluntat política

- ⊙ Els processos dut a terme per professionals qualificats assegura uns nivells de qualitat tant en els continguts dels projectes com en la metodologia participativa a utilitzar.
- ⊙ Alguns discursos alerten sobre la politització d'algunes experiències de participació. En aquest sentit es considera indispensable un pacte entre els diferents partits que formen part del Ple Municipal a l'hora de posar en marxa aquest tipus de processos.
- ⊙ Manca d'uns límits polítics/participatius clars dels projectes posats a debat (manca de reflexió interna transversal).
- ⊙ Manca d'una gestió professional des del punt de vista metodològic d'alguns dels processos duts a terme: tant des del punt de vista instrumental (tècniques participatives/tallers, etc.), com des del punt de vista procedimental (fases, planificació, calendari, aliances prèvies internes i externes, definició i concreció del procés, etc.).
- ⊙ Utilització d'alguns processos per legitimar decisions ja preses o pràcticament fetes.
- ⊙ Fins ara no hi ha hagut planificació estratègica a l'hora de dur a terme processos participatius. S'han engegat processos quan hi havia conflictes a la vista, per tant s'ha actuat

amb improvisació. En alguns casos possiblement hagués estat més eficient dur a terme un procés de mediació previ.

⊗ Absència d'una figura tècnica que planifiqui, dissenyi, coordini a nivell intern i dinamitzi els processos participatius que es duen a terme.

Respecte als objectius i els resultats

⊕ La recollida de criteris ciutadans (en la majoria de processos duts a terme) complementa molt positivament els projectes i els dota de proximitat i realisme.

⊗ Es posa de manifest que en la majoria dels casos els resultats obtinguts mitjançant aquestes experiències participatives han estat força pobres degut fonamentalment als següents aspectes:

- Manca de definició del projecte.
- Manca de claredat pel que fa als límits de la participació.
- No implementació de les accions acordades (o implementació massa lenta).
- No utilització de les metodologies apropiades.
- Poc marge de canvi i/o modificació de les propostes presentades a deliberació (manca de capacitat de decisió per part de la ciutadania o disposició per part de l'ajuntament a modificar allò presentat en primera instància).
- Excessiva abstracció dels temes posats a debat o les conclusions generades.
- Excés d'expectatives.
- Allargament excessiu del procés en general.
- No s'arriba a conclusions clares i/o potents.

Respecte a la gestió interna dels processos i les estratègies de comunicació difusió i retorn

⊕ Aquests processos serveixen, a més a més, per informar des de la proximitat a la ciutadania sobre projectes de poble importants i rellevants.

⊗ Manca d'una gestió integral i transversal dels processos de participació que es duen a terme (col·laboració i treball conjunt entre diferents àrees):

- La manca de planificació integral de la política participativa municipal, els volums de feina i la manca de temps s'exposen com els motius principals d'aquests dèficits de transversalitat.

⊗ Inexistència de protocols de validació política i tècnica de les propostes i/o deliberacions ciutadanes sorgides de molts processos duts a terme, així com circuits d'implementació de les mateixes. Quan el procés de participació finalitza no s'estableixen mecanismes de control, avaluació i seguiment de les accions establertes, la qual cosa afecta al correcte desplegament dels projectes (o es queden al calaix o es despleguen massa lentament sense una guia o criteri

clar i transparent. A més, tota la responsabilitat de la implementació recau sobre l'administració i no s'aprofiten les sinèrgies generades durant el procés per implicar a la ciutadania en el desplegament del mateix.

⊗ No s'utilitzen els òrgans de participació existents per fer difusió, canalitzar i ampliar la participació en aquests processos (Consell Escolar, Comissió de Festes, Patronat d'Esports, Taules de Qualitat, etc.).

⊗ En molts casos no s'ha fet cap retorn de la informació extreta fruit de la deliberació promoguda en aquests processos de participació, cosa que genera frustració entre els participants.

⊗ No s'utilitzen tots els mecanismes de difusió que l'ajuntament té al seu abast d'una manera integral i coordinada (mitjans de comunicació institucionals i locals, protocols d'informació als equipaments de proximitat per part del personal que hi treballa) tant per donar a conèixer els processos com per retornar la informació produïda en els mateixos.

⊗ Manca d'informació prèvia, clara, senzilla, precisa, entenedora i de qualitat a l'inici processos duts a terme (què volem fer, com ho volem fer, quan ho volem fer, que n'esperem, perquè ho volem fer, etc.).

Respecte a la quantitat i la qualitat de la participació obtinguda en els processos

⊗ Alguns processos de participació duts a terme (aquells relacionats amb la mobilitat, amb les festes i amb l'agenda 21, com a mínim al començament, les polítiques de joventut) van tenir una resposta força bona per part de la societat civil del poble (tant a nivell quantitatiu, com qualitatiu, és a dir, representació de discursos).

⊗ Manca de visió global de poble o de barri per part dels participants.

Aspectes positius més importants a destacar

⊗ Els processos que han sabut quadrar l'agenda temàtica política i ciutadana han tingut força èxit (naixement de l'embruix, a partir dels tallers per la festa, primera part de l'agenda 21, i Pla Local de Joventut). Altres elements d'èxit (sobretot pel que fa referència als tallers per la festa van ser:

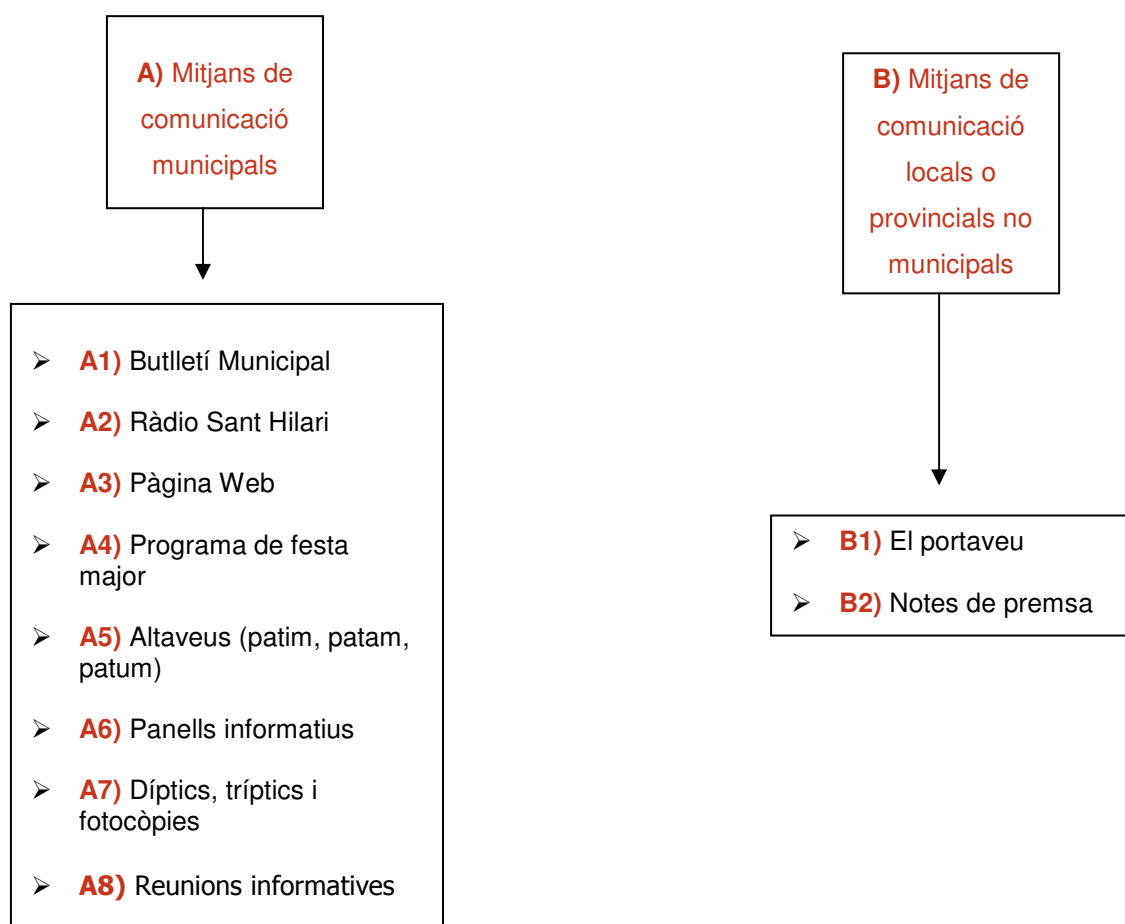
- Límits participatius clars.
- Procés deliberatiu amb conclusions clares (propostes), no només informatiu.
- Implementació ràpida dels resultats i acords presos.
- Implicació integral i transversal de les àrees afectades per les propostes.
- Voluntat política clara.
- Senzillesa dels procediments (no sofisticació excessiva): claredat tant del procés com dels resultats.

- Convocatòries reforçades amb trucades telefòniques.
- Elaboració d'aliances prèvies amb les entitats més representatives del municipi i els principals líders d'opinió del poble.
- Aplicació correcta de les metodologies participatives.

3.2.2.- Ajuntament → Ciutadania

El següent esquema presenta els diferents canals i sistemes de relació i informació que s'utilitzen des de l'administració per informar a la ciutadania. Posteriorment s'inclouen definicions i valoracions de cada un dels canals.

Canals i sistemes de relació i informació: AJUNTAMENT → CIUTADANIA



A) mitjans de comunicació municipals

A1) Butlletí municipal: mitjà de comunicació escrit elaborat per l'equip de govern en format revista d'extensió moderada que s'edita cada 3 mesos aproximadament on s'exposen aspectes relacionats fonamentalment amb l'acció de govern.

- ☺ Aquest és un mitjà de comunicació que es reparteix casa per casa i té un format senzill i alhora atractiu que facilita la claredat i la lectura selectiva.
- ☺ Permet publicar informacions rellevants de l'acció de govern.
- ☺ Hi ha un espai on els diferents partits polítics amb representació al Ple municipal poden dir la seva (pluralitat informativa).
- ☺ Segons els resultats de l'enquesta realitzada sembla que és un mitjà de comunicació que, com a mínim, fulleja/llegeix força gent.

- ☹ Tot i que es reparteix casa per casa no arriba a tothom (el sistema de distribució no és massa eficient).
- ☹ Cal millorar la coordinació interna pel que fa a la tria dels continguts i la prioritització d'allò que cal publicar en cada moment (alguns discursos posen de manifest que no es prioritzen els continguts, no es consensua allò que es publica i no es consulta massa als tècnics).
- ☺ La periodicitat és escassa i poc definida, la qual cosa fa que sigui una publicació poc actual (sensació de caducitat del contingut) i excessivament incerta (pel que fa als períodes de publicació). Es troba a faltar una publicació setmanal (agenda setmanal informativa).
- ☹ És té la percepció que poca gent se'l llegeix, per bé que els resultats de l'enquesta realitzada ho desmenteixen. Segurament succeeix que la gent el fulleja per sobre sense aprofundir en els seus continguts i informacions.
- ☹ Massa propaganda política. Cal convertir-lo en un mitjà institucional de caràcter informatiu basat en l'exercici de la transparència pro-activa pel que fa als assumptes públics. Si no és així la publicació perd credibilitat.
- ☹ No s'utilitzen altres mitjans de comunicació per donar a conèixer la publicació del butlletí cada vegada que surt al carrer (*"en la mesura en que li donem importància nosaltres mateixos estem donant una imatge de credibilitat que la ciutadania també percebrà"*).
- ☺ No s'hi publiquen o no es busquen col·laboracions escrites de col·lectius socials del poble (entitats, grups informals, etc.) per tal que puguin expressar la seva opinió o donar a conèixer les seves activitats. S'argumenta que el fet d'obrir el butlletí a la població podria ser una bona manera de dotar de credibilitat a aquest mitjà i generar sinèrgies socials entre la població.

A2) Ràdio Sant Hilari: emissora de titularitat municipal on gairebé la totalitat de l'emissió es basa en la radiofórmula.

- ☺ En general és una ràdio força escoltada (la retransmissió dels plens municipals és un dels programes amb més audiència). Segons l'enquesta aproximadament el 60% del municipi l'escolta.
- ☺ Es disposa d'una sèrie de gent (10-12 persones) que de manera voluntària tira endavant aquest mitjà, a través d'un Patronat.
- ☺ No suposa una despesa per l'Ajuntament.
- ☺ Permet l'emissió de falques que informen sobre activitats i esdeveniments de tot tipus (programades tant per l'ajuntament com per les entitats del poble) que es duen a terme al poble (es destaca la facilitat que hi ha per emetre aquest tipus de falques. Bona gestió).
- ☺ S'elabora algun programa de producció pròpia (es destaca el dels dissabtes al matí) on es promou la participació activa dels veïns del poble mitjançant trucades telefòniques.

- ☹ Gairebé no produeix programació pròpia (programes de debat socials i polítics, informació local, sortir al carrer, cobriment d'esdeveniments, etc.) a banda d'alguns programes musicals. Aquest és, segons l'enquesta, el principal motiu de no sintonitzar aquest mitjà de comunicació per part dels ciutadans que asseguren no escoltar l'emissora.
- ☹ Està poc oberta a la societat civil en general més enllà de les 10-12 persones que la gestionen, cosa que limita la seva capacitat de producció pròpia a cost reduït, i fa que sigui un mitjà amb molt de potencial que ara mateix està desaprofitat.
- ☹ Caldria que els regidors i tècnics i entitats s'aprofitessin més d'aquest mitjà de comunicació per fer saber i donar a conèixer les activitats i/o actuacions i polítiques públiques que es duen a terme (caldrà establir un protocol senzill on alguna figura responsable s'encarregués que no ens deixem d'anunciar cap activitat).
- ☹ No hi ha un funcionament clar i transparent (objectius, estratègia, etc.) del funcionament i el model de gestió de l'emissora.
- ☹ Té un potencial informatiu i comunicatiu poc aprofitat.
- ☹ No s'utilitza en situacions d'emergència (exemple de la nevada) per donar informació actualitzada i d'última hora i/o possibilitar que la ciutadania pugui trucar per conèixer l'estat de la situació.
- ☺ No s'aprofita per informar sobre les taxes i els impostos municipals (calendari fiscal).

A3) Pàgina Web: un altre dels canals d'informació utilitzats per l'ajuntament és la pàgina web on, al marge de donar la possibilitat als ciutadans de relacionar-se amb l'ajuntament també s'utilitza com a eina de comunicació adreçada a la ciutadania amb informacions sobre la vila, l'ajuntament, els serveis municipals, els equipaments, etc..

☺ En general és una bona eina de difusió municipal que permet actualitzar la informació i oferir informació pròxima.

☺ És nova i surt del format estàndard de la plantilla que ofereix la diputació.

☺ El fet que l'àrea de cultura i joventut disposin d'un bloc i facebook propi és quelcom molt ben valorat, ja que s'utilitzen les noves tecnologies per informar i acostar-se a la ciutadania i permeten una actualització constant dels continguts i les informacions que es pengin.

☺ Aquestes dues àrees disposen (gràcies al facebook) d'una llista de contactes que permet enviar informació actualitzada a temps real a la ciutadania al respecte de qualsevol activitat, esdeveniment o informació rellevant.

☺ Estan publicades totes les adreces mail dels regidors.

☺ Tota la informació de caràcter formal i legal (plens, acords de govern, ordenances, etc.) està degudament publicada.

☹ Segons les dades del qüestionari realitzat, més de la meitat dels enquestats assegura no haver-s'hi connectat mai. A més gairebé el 32% dels entrevistats assegura que l'ajuntament no té portal web.

☹ En força ocasions, informacions sobre les àrees que no tenen web pròpia no estan actualitzades. Cal que es faci un esforç definitiu per establir un protocol clar a l'hora de penjar informacions i actualitzar el web.

☹ És poc navegable (es necessiten masses clicks per accedir a la informació)

☹ És poc intuïtiva, costa trobar les informacions que un busca

☹ Massa institucional i poc dinàmica en general.

☹ La web no permet a la ciutadania fer tràmits on-line.

☹ És important que tant tècnics com polítics donin més importància a aquest canal d'informació (*"no ens podem refugiar en l'argument que el web és un espai secundari d'informació perquè poca gent hi accedeix, cal promocionar-lo entre la població i apostar per les noves tecnologies de manera clara, amb una web atractiva, actualitzada i interactiva"*)

☹ Manca d'interactivitat. És a dir, no es facilita que els internautes puguin donar opinions d'una forma més o menys fàcil i estructurada (sobre les polítiques públiques en concret que es duen a terme, sobre projectes de poble, sobre qüestions de caràcter general o global, etc.), fer propostes, fer arribar suggeriments etc. (excepte en el cas de les àrees de cultura i joventut).

☹ La informació que està penjada és en general força superficial (només en forma de titular sense aprofundir).

- ⊗ No s'utilitza ni el facebook ni el twitter en àmbits tant importants com el turisme, la promoció econòmica i la comunicació de totes les activitats i els esdeveniments (de forma centralitzada) que es duen a terme des de l'ajuntament i les entitats del poble.
- ⊗ No s'ha fet cap tipus de difusió per fer saber a la ciutadania que té a la disposició un portal web. Per bé que això hauria d'anar acompanyat d'alguna eina per afavorir que fos un punt de trobada virtual.
- ⊗ Si volem vendre el poble en tant que lloc turístic de referència caldria un portal web potent que potenciés aquesta imatge (informació detallada, accessible, fàcil, multimèdia, etc.).
- ⊗ Força desconeixement de l'existència de blocs i facebook específics de joventut i cultura. Alguns discursos posen de manifest la necessitat de fer una bona difusió d'aquestes qüestions (a través del programa de festa major, per exemple, en tant que mitjà de comunicació més llegit per la gent del poble).

A4) Programa de festa major: publicació de caràcter anual on s'hi troben escrits de recerca, poesies, relats guanyadors dels concursos de literatura, les activitats que les entitats han realitzat al llarg de l'any i les que volen realitzar, així com els projectes que tenen, etc. Tot això juntament amb el programa de festa major.

- ⊗ Publicació molt llegida. El fet que les entitats tinguin el seu espai, i els textos que s'hi publiquen siguin de la gent del poble (història, premis literaris, fotos antigues, escrits poètics, etc.) fa que tothom se'l senti seu i s'hi trobi d'una manera o altre. És molt pròxim i tothom se'l fa seu.
- ⊗ El fet que surti a finals d'estiu incentiva la seva lectura (bona època perquè la gent té temps, i coincideix amb el final de la temporada).

- ⊗ Només surt una vegada a l'any. En aquest sentit alguns discursos posen de manifest la possibilitat de descentralitzar la publicació de manera que pogués sortir entre 2-3 vegades a l'any sense augmentar-ne massa els costos. Això permetria a les entitats tenir una publicació relativament pròpia on explicar-se, donar-se a conèixer i publicitar les seves activitats d'una manera més periòdica.

A5) Altaveus municipals (patim, patam, patum): sistema de megafonia que s'utilitza per donar a conèixer activitats concretes a la població i fer recordatoris de convocatòries i actes públics.

- ⊗ És un mitjà de comunicació molt eficaç que serveix per comunicar actes puntuals o afectacions varies (la gent li presta molta atenció i reconeix la seva utilitat). La gent hi presta molta atenció i li agrada.
- ⊗ Només s'escolten en carrers molt concrets del centre del poble.

- ⊗ La manera de donar la informació (to de veu, manca de pauses, excessiva rapidesa) fa que en llocs del centre on els altaveus tenen cobertura, la informació sigui intel·ligible.
- ⊗ S'utilitzen molt poc (per qüestions molt concretes i puntuals). És una eina comunicativa desaprofitada que caldria repensar (possible ampliació dels altaveus i diversificació del seu ús).

A6) Panells informatius: plafons distribuïts per diferents punts del poble per informar sobre actes, esdeveniments, activitats o altres informacions rellevants per la ciutadania.

- ⊗ Un bon ús i gestió d'aquest mitjà de comunicació (amb protocols clars d'actuació per tal de penjar i actualitzar la informació de manera periòdica) permetria "netejar" el poble de cartells (uns cartells que degut a la sobresaturació no tenen a penes impacte).
- ⊗ Alguns discursos destaquen els panells que existeixen dins els equipaments municipals com a mitjà de comunicació relativament ordenat i actualitzat. El problema és però que ho coneix poca gent, no estan a l'exterior i són poc atractius visualment.
- ⊗ Manca de plafons informatius distribuïts estratègicament per tot el terme municipal de Sant Hilari (els que existeixen estan concentrats al centre i cal que arribin als diferents barris i nuclis disseminats).
- ⊗ La informació dels pocs plafons que existeixen està desactualitzada, no segueix cap criteri d'imatge i homogeneïtat, està mal distribuïda i no s'actualitza (és un mitjà de comunicació abandonat).
- ⊗ Alguns discursos alerten que caldria tenir-los molt en compte en tant que eina de comunicació eficaç per donar a conèixer activitats, esdeveniments, notícies puntuals, etc.
- ⊗ Els panells que existeixen actualment estan en mal estat i no són visualment atractius. En aquest sentit alguns discursos aposten clarament per disposar d'uns punts d'informació moderns que integrin també tecnologies del S.XXI.

A7) Tríptics, díptics, cartells i/o circulars: material informatiu que es produeix i s'edita des de l'ajuntament per informar d'activitats i esdeveniments que tenen lloc al poble.

- ⊗ Aquests materials es passen casa per casa o es reparteixen a les escoles i per tant, arriben a tothom.
- ⊗ Segons el qüestionari realitzat els cartells són un element comunicatiu que utilitza força gent per assabentar-se dels esdeveniments i activitats que es duen a terme al poble.
- ⊗ Absència de cap tipus de criteri d'homogeneïtat d'imatge, estètica i corporativisme, cosa que li resta efectivitat.
- ⊗ Molts d'aquests materials informatius no són massa atractius des del punt de vista estètic i visual.

- ⊗ Els tríptics, díptics i butlletes informatives són un recurs en general poc utilitzat per la major part de les àrees, per bé que és important que no se'n abusi (cal trobar l'equilibri).
- ⊗ Excessiu abús dels cartells ("tenim el poble encartellat").

A8) Reunions informatives: *convocatòries informatives adreçades a la ciutadania per donar comptes i/o explicar polítiques públiques a executar, en execució o executades.*

- ⊗ Aquest és un espai informatiu que podria resultar molt útil en un poble de les característiques de Sant Hilari, per transmetre i explicar de primera mà qüestions d'interès social en general o destinades a col·lectius concrets. O senzillament a retre comptes sobre accions dutes a terme, a executar, o no executades.
- ⊗ Ajudarien a crear una imatge de transparència i de confiança amb l'administració (si els temes que s'exposen són d'interès social).
- ⊗ Gairebé no se'n programen.
- ⊗ Sensació que la gent no hi assistiria encara que se'n programessin, per bé que s'utilitzessin per tractar temes concrets i/o anessin dirigides a col·lectius específics tindrien cert èxit. Sempre hi quan s'hi tractessin qüestions d'interès per la ciutadania.

B) mitjans de comunicació locals o provincials no municipals

B1) El Portaveu: revista setmanal privada d'informació local d'una extensió aproximada d'unes 12 pàgines.

- ☺ És un mitjà de comunicació que coneix tothom.
- ☺ És una revista molt llegida (confirmat per les dades obtingudes de l'enquesta que ens diuen que el 50% dels enquestats el llegeix sempre o gairebé sempre. Només un 9% assegura no llegir-lo mai). La gent sap que hi pot participar i que és obert a tothom.
- ☺ Publicació setmanal, i per tant, actual.
- ☺ És una eina comunicativa que permet la participació de la societat civil del municipi d'una forma fàcil i senzilla (permet l'elaboració de cròniques, cartes al lector, publicació d'articles i activitats, etc.).
- ☺ Informa sobre els esdeveniments i activitats que succeeixen al poble.
- ☺ Eina comunicativa poc polititzada, força rigorosa i no hi ha censura (no depèn de l'ajuntament, cosa que la dota d'una major neutralitat).
- ☺ Es ven als quioscs, llibreries i es present a la gran majoria d'establiments i comerços del poble.
- ☺ Permet la publicació d'anuncis.
- ☺ També es difon via correu electrònic.
- ☺ Les diferents àrees de l'ajuntament tenen molta facilitat per enviar informació al respecte de les activitats que es realitzen i projectes que es duen a terme per tal que sigui publicada.

- ⊗ És de pagament.
- ⊗ El contingut de moltes de les informacions que s'hi publiquen és força superficial (de vegades massa banal).
- ⊗ La tria de les notícies que es publiquen és millorable. Es troba a faltar més treball de camp, més proximitat pel que fa al cobriment de determinats esdeveniments i una major presència dels seus protagonistes.
- ⊗ Faltes d'ortografia, cosa que li resta credibilitat (aquesta és la principal causa que argumenten els que asseguren no llegir mai la publicació).
- ⊗ Té poques pàgines.
- ⊗ Algunes àrees de l'ajuntament no el tenen massa present a l'hora de publicar informacions.
- ⊗ El format, per bé que és força atractiu és massa dens, caldria que fos més visual (fotos, colors, millora del disseny, etc.).
- ⊗ Alguns discursos posen de manifest la seva falta d'objectivitat (no es critica al govern i no es té massa en compte a l'oposició).

B2) Notes de premsa i anuncis als mitjans de comunicació: *Diari de Girona, Punt Diari, premsa comarcal de distribució gratuïta i altres publicacions nacionals o d'altres comarques.*

- ⊗ Es disposa d'una empresa externa de comunicació encarregada de gestionar aquest tipus de comunicació i amb certa influència i coneixement dels mitjans de caràcter comarcal i provincial.

- ⊗ Poca repercussió de les notes de premsa que s'envien (se'n publiquen poques). Caldria un canvi d'estratègia en aquest sentit: major coordinació del què es publica i com, i una major repercussió (utilitzar-ho de forma recurrent, constant i periòdica, buscar un filó per tal de situar Sant Hilari al mapa de la demarcació i de Catalunya, etc.).
- ⊗ Poc ús de la premsa de distribució gratuïta per donar a conèixer esdeveniments i activitats que es duen a terme al poble.
- ⊗ No es va més enllà del Diari de Girona i El Punt. Caldria pensar amb altres territoris importants d'influència (la plana de Vic per exemple i tota la comarca d'Osona).
- ⊗ Caldria utilitzar mitjans de comunicació d'àmbit nacional català (ràdios i premsa) per donar a conèixer les principals activitats, fires i esdeveniments que tenen lloc al poble.

A MODE DE SÍNTESI : EL SISTEMA RELACIONAL

CANALS INDIVIDUALS DE RELACIÓ AMB L'AJUNTAMENT

A1) Atenció al públic (presencial): els vilatans poden relacionar-se amb l'ajuntament presentant instàncies al registre d'entrada a través de visites in situ a les oficines consistorials i/o demanant informació i essent atesos pel personal municipal en la realització de tràmits diversos.

- ☺ La gent s'ha d'esperar poc (les cues es gestionen amb força rapidesa).
- ☺ La proximitat (tots ens coneixem) facilita les relacions de confiança.
- ☺ S'ajuda a la gent més enllà de les gestions pròpies de l'administració.
- ☺ Rapidesa en resoldre els tràmits que depenen només del propi personal administratiu.
- ☺ Gratuïtat de les compulsacions i determinats certificats.
- ☺ Bona valoració de l'atenció, tracte i horaris que es presta des de casa de cultura, la biblioteca i el museu.
- ☺ Existència de molts equipaments de proximitat cosa que afavoreix l'atenció i la proximitat.

- ☹ Segons l'enquesta un significatiu 49%, qualifica el tracte rebut (atenció presencial) per part de l'ajuntament de regular (30,2%), dolent (12,3%) o molt dolent (6,6%).
- ☹ No existeix una finestra única que centralitzi tots els serveis d'atenció a la ciutadania.
- ☹ L'horari per fer els tràmits administratiu és molt limitat i només es pot fer a l'ajuntament.
- ☹ L'espai d'atenció al públic a l'ajuntament no és adequat (petit i no permet personalitzar)
- ☹ Dèficits en els processos de resposta a les demandes, consultes o suggeriments (fonamentalment quan no poden ser resolts només pel personal administratiu).
- ☹ La ciutadania té la sensació que hi ha poca capacitat de resoldre problemàtiques.
- ☹ El personal està poc format en qüestions relacionades amb l'atenció al públic.
- ☹ Hi ha tasques que tot el personal administratiu hauria de saber fer (es depèn massa de la disponibilitat de persones concretes).
- ☹ No hi ha pràcticament relació (compartir informació sobretot) entre el personal administratiu dels diferents equipaments.
- ☹ Sovint el personal administratiu no té suficient informació per atendre als ciutadans.
- ☹ Els tràmits relacionats amb qüestions urbanístiques no estan massa ben valorats (lent)
- ☹ Les tasques/competències del personal administratiu no estan ben delimitades.
- ☹ No es té informació de les disponibilitats del personal de l'ajuntament en general.

A2) Atenció telefònica: els ciutadans també poden relacionar-se amb l'ajuntament telefònicament. En aquest apartat analitzarem fonamentalment l'atenció telefònica que es dóna per part del personal administratiu de l'ajuntament.

- ⊗ Es perden trucades perquè no es desactiva el contestador.
- ⊗ El contestador no permet deixar missatges.
- ⊗ Els telèfons no es penguen bé i no permeten el retorn de trucades derivades.
- ⊗ Quan l'ajuntament truca molta gent no l'agafa perquè apareix un número amb molts dígitos

A3) Sistema d'incidències: canal de comunicació a disposició dels ciutadans de Sant Hilari (es fa trucant a l'ajuntament) que té per objectiu detectar i solucionar tot tipus d'incidències de caràcter puntual relacionades amb l'estat de la via pública, el mobiliari urbà, l'enllumenat, etc.

- ⊙ Permet detectar ràpidament problemes relacionats amb els serveis bàsics del municipi.
- ⊙ Es disposa d'una fitxa d'incidències predeterminada i d'un protocol intern

- ⊗ No existeix un sistema de retorn a la ciutadania per notificar l'estat de la incidència.
- ⊗ Només es pot fer per telèfon (no s'aprofiten les noves tecnologies, web per exemple).
- ⊗ Aquest és un servei que el coneix molt poca gent.
- ⊗ No funciona en situacions d'emergència, com per exemple, el dia de la nevada

A4) Web 2.0: el portal web de l'ajuntament incorpora 2 bloc's i té 2 facebook's (cultura i joventut). En aquest apartat analitzem les possibilitats que té la ciutadania per relacionar-se amb l'ajuntament, no per informar-se, a través de la xarxa.

⊙ L'àrea de cultura i joventut disposen d'un bloc i un facebook que permeten als ciutadans comunicar-se directament i sense intermediaris amb els gestors responsables de les àrees. Aquestes eines permeten publicar informació a temps real, fer convocatòries, peticions, etc.

- ⊗ Poc ús per part de la majoria de ciutadans (funciona sobretot amb la franja més jove).
- ⊗ El web en general no és interactiu i no permet fer tràmits on line.
- ⊗ Els blocs i facebook's no s'han acompanyat d'un procés de comunicació.

A5) Correus electrònics de l'equip de govern

⊙ Tots els regidors disposen d'una adreça e-mail personal accessible a tots ciutadans i que és manifestament pública.

⊙ Els correus es contesten majoritàriament amb força rapidesa.

- ⊗ Alguns regidors no consulten el correu electrònic de forma freqüent.

A6) Entrevista concertada: un altre sistema de relació entre l'ajuntament i els ciutadans és la concertació de cites amb regidors o tècnics.

- ☺ Els telèfons mòbils de regidors són públics i accessibles.
- ☺ És ràpid concertar una entrevista amb la majoria de regidors de l'equip de govern.
- ☺ Els ciutadans valoren positivament la predisposició dels regidors en aquest sentit.

⊗ Si les entrevistes es concerten quan hi ha intermediaris (personal administratiu) de vegades es triga massa perquè no es miren les cubetes amb suficient freqüència.

A7) Proximitat de carrer: les característiques del municipi permeten que la proximitat de carrer sigui un canal de relació entre governants i governats de molta importància.

- ☺ Es destaca l'accessibilitat de la majoria dels regidors de govern i la seva visibilitat.
- ☺ Canal que permet resoldre determinades qüestions de manera fàcil, ràpida i senzilla.
- ☺ Aquests contactes ajuden a fer més pròxim l'ajuntament al ciutadà

⊗ Els responsables municipals no poden desconnectar mai de la seva feina.

⊗ Hi ha algun regidor que es deixa veure molt poc.

⊗ Caldria millorar l'empatia d'alguns regidors de govern en aquest sentit (saludar, preguntar i ser obert de manera pro-activa, i no ser o semblant distant

⊗ No es disposa de cap sistema fiable per recollir la informació que es rep de la ciutadania.

⊗ La informació no es retorna.

⊗ S'alerta de la manca d'empatia i proximitat d'alguns vigilants. I s'expressen queixes sobre la seva manca de professionalitat, competències i poca coordinació amb els Mossos.

A8) Plens oberts: des de l'ajuntament de Sant Hilari es dona l'oportunitat als ciutadans a assistir als plens i a poder participar durant el moment de precs i preguntes.

- ☺ Aquest canal garanteix en bona mesura la transparència de les decisions polítiques.
- ☺ Es retransmeten per la ràdio i tenen força audiència.

⊗ Hi ha poca gent que conegui aquesta possibilitat d'assistir als plens de l'ajuntament.

⊗ És massa difícil assabentar-se del dia i hora dels plens municipals, i de l'ordre del dia.

⊗ L'estructura excessivament formal de les sessions plenàries desincentiva la participació.

⊗ Gairebé no s'ha donat a conèixer l'existència d'aquest espai i la possibilitat que tenen els ciutadans d'enviar-hi qüestions perquè siguin introduïdes a l'ordre del dia.

TEIXIT ASSOCIATIU (característiques i relacions amb l'ajuntament)

B1) Sistema relacional: avantatges i desavantatges de les relacions entre l'Ajuntament i les entitats

AVANTATGES	DESAVANTATGES
<p>9. A nivell general les relacions són bones i cordials: tracte de proximitat, accessibilitat i bona predisposició per part de l'ajuntament a escoltar les entitats.</p> <p>10. Es destaca la capacitat dialogant i la receptivitat que mostra l'administració a l'hora d'atendre demandes associatives.</p> <p>11. Es valora positivament, per part d'algunes entitats, la presència l'acompanyament i recolzament de la classe política quan aquestes organitzen les seves activitats (tant si els esdeveniments es realitzen dins com a fora del poble)</p> <p>12. Els canals de comunicació a disposició de les entitats per difondre les seves activitats i esdeveniments són nombrosos i accessibles (per bé que caldria millorar la seva eficiència i eficàcia).</p> <p>13. Es valora positivament el foment i la promoció de les principals activitats esportives del poble, a saber, futbol, bàsquet, tennis i patinatge (altres esports gaudeixen en menys mesura de tal promoció).</p> <p>14. Es destaca també l'existència d'una bona dotació d'equipaments (sobretot esportius). Uns equipaments accessibles a totes les entitats.</p> <p>15. El suport pel que fa a la disponibilitat d'infraestructura (material) Destaca l'eficiència pel que fa a la gestió d'aquests materials per part de l'ajuntament.</p> <p>16. La voluntat de promoure aquesta nova manera de fer política mitjançant la participació ciutadana.</p>	<p>10. Es troba a faltar un major recolzament de l'ajuntament cap a les entitats. No es pot delegar tota la responsabilitat de la gestió de determinades activitats únicament a les entitats, cal una actitud més pro-activa per part de l'ajuntament, una major iniciativa. Com a exemple es posa la manca d'una planificació i activitats d'oci i lleure juvenil.</p> <p>11. No existeixen uns criteris clars i transparents per atorgar subvencions.</p> <p>12. No es compta massa amb les entitats a l'hora de posar en marxa òrgans i processos de participació. També es destaca la poca promoció dels òrgans existents i la manca de processos de participació.</p> <p>13. Per algunes entitats no existeix una figura tècnica i/o política de referència clara a l'ajuntament que centralitzi les relacions amb l'associació (sobretot en matèria de festes i esports)..</p> <p>14. Manca de coordinació entre les diferents figures tècniques, polítiques i/o administratives que mantenen relacions amb les entitats del poble. Això es tradueix en: solapament d'activitats, sobreocupació d'espais, saturació d'activitats en dies concrets, desconeixement global dels actes, esdeveniments i activitats que es duen a terme al poble, etc.</p> <p>15. Manca una gestió més eficient i eficaç de la comunicació:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La ràdio és molt accessible però en ocasions, no comunica correctament (de manera fidedigna, clara i entenedora) els esdeveniments que li passen les entitats.

	<ul style="list-style-type: none">- Es troba a faltar un ressò de les activitats que s'organitzen que vagi més enllà de l'àmbit estrictament local. Cal comunicar també a nivell supramunicipal (més enllà del Viacrucis i el Serrallonga).- No hi ha espais repartits de forma estratègica pel poble destinats exclusivament a les entitats per fer difusió de les seves activitats.- Mala gestió de l'agenda d'activitats (tant a nivell de coordinació, com de difusió de la mateixa). <p>16. Alguns equipaments, sobretot esportius, esportius estan infrautilitzats (pavellons, piscina municipal, Can Rovira...).</p> <p>17. Les entitats no disposen d'un espai físic per poder deixar i/o guardar els seus materials.</p> <p>18. No existeix cap sala polivalent a disposició de les entitats per poder-hi realitzar activitats distintes, o de millor qualitat (teatre, música, fòrums, etc.)</p>
--	---

B2) Realitat associativa, característiques del teixit associatiu: amb l'objectiu de conèixer, des d'una perspectiva interna, les principals característiques del teixit associatiu de la vila els participants van consensuar un seguit de punts forts i punts febles. Són els següents:

AVANTATGES	DESAVANTATGES
<p>9. El teixit associatiu de Sant Hilari destaca per la seva gran riquesa, amplia oferta i diversitat</p> <p>10. La trama associativa no només és diversa i plural sinó que també té resistència, és a dir, gran capacitat de perdurar en el temps.</p> <p>11. La implicació de la gent que està al davant de les entitats és molt destacable.</p> <p>12. Es destaca l'elevat poder de mobilització de les associacions del municipi. La resposta social a les activitats organitzades és molt notable.</p> <p>13. Es destaca també la capacitat que tenen les entitats per programar esdeveniments adequats al municipi i contextualitzats als gustos de la seva gent.</p> <p>14. Les festes, esdeveniments i actes que es programen i es duen a terme des del teixit associatiu són molt nombrosos.</p> <p>15. Hi ha una majoria important d'entitats disposades a establir col·laboracions conjuntes a l'hora d'organitzar activitats, participar-hi i/o tirar endavant projectes conjuntament. Per bé que pràcticament no existeixen relacions en aquest sentit.</p> <p>16. Es posa de manifest l'audàcia de la majoria d'entitats a l'hora d'obtenir recursos (sobretot econòmics i de material) per vies que van més enllà del finançament de l'administració pública.</p>	<p>7. Les relacions entre entitats són pràcticament nul·les, els principals motius d'aquest fet són:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La prioritització dels objectius interns (<i>"cadascú va a la seva"</i>). ○ L'absència d'espais físics de relació conjunts. ○ La inexistència de mecanismes estables que permetin aquesta relació. ○ La inexistència de canals de comunicació multilaterals específics entre entitats. <p>8. Es pateixen certs dèficits de relleu generacional dels equips directius de les entitats: <i>"som sempre els mateixos"</i>. La participació dels associats és alta en el moment en que les activitats es duen a terme, però no en la seva organització.</p> <p>9. Manca un major coneixement entre les entitats: qui són, què fan, actes, etc..</p> <p>10. Es troben a faltar mecanismes i canals de comunicació eficients i eficaços, per part de les entitats, per donar a conèixer a la població, no només les activitats que es duen a terme, sinó també l'existència i característiques de les pròpies associacions.</p> <p>11. Els recursos econòmics que l'ajuntament posa a disposició de les entitats són molt escassos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Manquen més recursos públics. ○ Cal que els recursos que s'atorguen no es demorin en el temps. <p>12. Cal una política de col·laboració i informació més clara pel que fa a les responsabilitats civils de les entitats en el moment de realitzar les activitats. Es destaca l'existència d'una certa confusió pel que fa a aquest tipus d'assegurances, les quals són, a més, molts quantioses.</p>

VALORACIÓ GENERAL DELS ÒRGANS DE PARTICIPACIÓ DE SANT HILARI

Respecte al funcionament i la metodologia utilitzada

- ⊕ Inexistència d'una secretaria tècnica clara i de referència amb una formació específica amb l'objectiu de: definir els límits de la participació, establir contactes bilaterals amb els seus membres, definir la metodologia, retornar resultats, traspasar els resultats a les diferents àrees afectades, fer un control i seguiment dels acords presos, etc.
- ⊕ Funcionament no pactat amb els seus membres.
- ⊕ Les deliberacions, en molts casos, no arriben a conclusions clares i/o pactes o acords.
- ⊕ Nul·la relació entre els diferents òrgans existents.
- ⊕ Hi ha estructures que tenen un reglament però no el compleixen, i els que no tenen reglamentació depenen en excés de la voluntat política de torn.⊕ Alguns òrgans carreguen excessivament als seus membres de tasques, cosa, provoca un cansament que normalment deriva en abandó o actitud servicial passiva.

Respecte als objectius i els resultats

- ⊕ Existeix entre la societat civil organitzada i no organitzada del poble un gran potencial de gent amb capacitat i ganes de poder formar d'aquests òrgans de participació.

- ⊕ Objectius poc determinats: manca de claredat, i indeterminació del seu poder de decisió.
- ⊕ No serveixen per incorporar criteris ciutadans en la definició de les polítiques públiques, sinó només per gestionar temes molt específics o qüestions molt concretes.
- ⊕ Existeixen poques estructures permanents de participació que tractin les principals temàtiques d'interès ciutadà (immigració, pressupostos, seguretat, civisme, lleure, oci, etc).

Respecte a la composició

- ⊕ La representació de discursos (perfils d'agents de la societat civil) en el si del Patronat d'Esports i el Consell Escolar municipal és força ampla i representativa.

- ⊕ Manca de representativitat sobretot pel que fa a la Comissió de Festes i el Patronat de la Ràdio Municipal: excessiva influència d'alguns membres, manca de representació de discursos.
- ⊕ La població no té massa coneixement de l'existència de la majoria d'aquests espais.

VALORACIÓ GENERAL DELS PROCESSOS DE PARTICIPACIÓ DUTS A TERME A SANT HILARI

Respecte al funcionament, la metodologia utilitzada i la voluntat política

- ☺ Els processos dut a terme per professionals qualificats assegura la seva qualitat tècnica.
- ☺ Els processos que han sabut quadrar l'agenda temàtica política i ciutadana han tingut èxit.

- ⊗ Politització d'algunes experiències de participació per manca d'un pacte de mínims entre govern i oposició.
- ⊗ Manca d'uns límits polítics clars dels projectes posats a debat.
- ⊗ Manca d'una gestió professional des del punt de vista metodològic. Personal qualificat
- ⊗ Utilització d'alguns processos per legitimar decisions ja preses o pràcticament fetes.
- ⊗ Utilització de la participació com a mers processos de mediació de conflictes.

Respecte als objectius i els resultats

- ☺ La recollida de criteris ciutadans millora els projectes i els dota de proximitat i realisme.

- ⊗ Excessiva abstracció dels temes posats a debat o les conclusions generades.
- ⊗ Poc marge de canvi i/o modificació de les propostes presentades a deliberació
- ⊗ Excés en la generació d'expectatives.
- ⊗ Allargament excessiu dels processos en general.
- ⊗ No implementació de les accions acordades (o implementació massa lenta).

Respecte a la gestió interna dels processos i les estratègies de comunicació i retorn

- ☺ Aquests processos serveixen, a més, per informar des de la proximitat

- ⊗ Manca d'una gestió integral i transversal dels processos (treball conjunt entre àrees distintes)
- ⊗ Inexistència de protocols de validació político-tècnics de les propostes ciutadanes generades
- ⊗ Inexistència de protocols d'implementació, control i seguiment de les accions acordades.
- ⊗ No s'utilitzen els òrgans de participació existents per fer difusió, canalitzar i ampliar la participació en aquests processos
- ⊗ Manca de retorn de la informació extreta fruit de la deliberació promoguda en els processos.
- ⊗ Manca d'una utilització coordinada i integral dels mitjans de comunicació locals per donar a conèixer, convocar i retornar la informació generada.
- ⊗ Manca d'informació prèvia, clara, senzilla, precisa, entenedora i de qualitat a l'inici

EL SISTEMA INFORMATIU

a) Mitjans de comunicació de titularitat municipal

A1) Butlletí municipal: mitjà de comunicació escrit elaborat per l'equip de govern en format revista d'extensió moderada que s'edita cada 3 mesos aproximadament on s'exposen aspectes relacionats fonamentalment amb l'acció de govern.

- ☺ Es reparteix casa per casa i té un format senzill i atractiu que facilita la lectura.
- ☺ Permet donar a conèixer l'acció de govern.
- ☺ Permet que els diferents partits polítics puguin expressar la seva opinió (espai final).
- ☺ És un canal de comunicació que tothom coneix i és molt llegit (segons resultats enquesta).

-
- ⊗ Tot i que es reparteix casa per casa no arriba a tothom.
 - ⊗ Cal millorar la coordinació interna (polític-tècnica) respecte la tria i prioritització de continguts
 - ⊗ La periodicitat és escassa i poc definida.
 - ⊗ El fet que la informació editada no sigui actual fa que es trobi a faltar una publicació setmanal (agenda informativa) que aglutini totes les activitats que es duen a terme al poble.
 - ⊗ Té poca credibilitat entre la població ja que es percep com una eina política de l'equip de govern. Es troba a faltar que s'aposti per la transparència informativa de forma objectiva.
 - ⊗ No es busquen col·laboracions entre els col·lectius socials del poble per publicar informació.

A2) Ràdio Sant Hilari: emissora de titularitat municipal on gairebé la totalitat de l'emissió es basa en la radiofórmula.

- ☺ Ràdio força escoltada segons els resultats de l'enquesta, sobretot la retransmissió dels plens
- ☺ La seva gestió es basa en el voluntariat, i no costa diners públics.
- ☺ Accessible des del punt de vista de la publicitat i/o anunci d'activitats que es realitzen (entitats i les diferents àrees de l'ajuntament).
- ☺ Els pocs programes de producció pròpia tenen força èxit.

-
- ⊗ Gairebé no produeix programació pròpia (informatius, debats, etc.).
 - ⊗ Està poc oberta a la societat civil en general més enllà dels voluntaris que la gestionen.
 - ⊗ S'utilitza poc per donar a conèixer informacions relacionades amb les polítiques públiques i/o informacions d'interès públic: calendari fiscal, tràmits, etc.
 - ⊗ No s'utilitza en situacions d'emergència per donar informació actual i detallada.

A3) Pàgina Web: *s'utilitza com a eina de comunicació adreçada a la ciutadania amb informacions sobre la vila, l'ajuntament, els serveis municipals, els equipaments, etc..*

- ☺ Surt del format estàndard i poc visual de la plantilla que ofereix la diputació.
- ☺ Algunes àrees (cultura i joventut) disposin de bloc i facebook propi, la qual cosa permet interactuar amb els usuaris, ser més pròxim i informar d'una manera més detallada i acurada.
- ☺ Estan publicades totes les adreces mail dels regidors.
- ☺ La informació de caràcter legal (plens, acords de govern, ordenances, etc.) està publicada.

- ☹ La gran majoria de la gent no s'hi connecta o ni tan sols sap que existeix (dades enquesta).
- ☹ No està massa actualitzada en general i la informació és poc exhaustiva o detallada.
- ☹ La majoria d'àrees no li donen massa importància en tant que canal informatiu o relacional.
- ☹ És poc navegable i intuïtiva, costa trobar les informacions que un busca.
- ☹ Massa institucional i poc dinàmica en general.
- ☹ La web no permet a la ciutadania fer tràmits on-line.
- ☹ No és interactiva.
- ☹ No s'utilitza ni el facebook ni el twitter en àmbits tant importants com el turisme, la promoció econòmica i la comunicació dels esdeveniments (tots) que s'organitzen al poble.
- ☹ Ni el portal web ni els blocs o els grups de facebook existents s'han donat a conèixer (campanyes de difusió integrals a través de canals de comunicació municipals).

A4) Programa de festa major: *publicació de caràcter anual on s'hi troben escrits de recerca, poesies, relats guanyadors dels concursos de literatura, activitats que les entitats han realitzat al llarg de l'any i les que volen realitzar, etc., així com el programa de festa major*

- ☺ Publicació molt llegida, apreciada i estimada per tothom. El fet que tot el poble hi participi d'una manera o altre fa que tothom se la senti seva.

- ☹ Només surt una vegada a l'any. Possibilitat de descentralitzar la publicació. Això permetria a les entitats tenir una eina comunicativa relativament pròpia on explicar-se, donar-se a conèixer i publicitar les seves activitats periòdicament.

A5) Altaveus municipals (patim, patam, patum): sistema de megafonia que s'utilitza per donar a conèixer activitats concretes a la població i fer recordatoris de convocatòries i actes.

☺ És un mitjà de comunicació molt eficaç. La gent hi presta molta atenció i li agrada.

☹ Només s'escolten en carrers molt concrets del centre del poble.

☹ El to de veu, la manca de pauses i excessiva rapidesa a l'hora de donar les informacions fa que., moltes vegades, aquesta sigui intel·ligible.

☹ S'utilitzen molt poc, estan desaprofitats i caldria repensar-los.

A6) Panells informatius: plafons distribuïts per diferents punts del poble per informar sobre actes, esdeveniments, activitats o altres informacions rellevants per la ciutadania.

☺ Una bona gestió d'aquest mitjà de comunicació permetria "netejar" el poble de cartells.

☺ Sembla que els panells que hi ha dins els equipaments municipals estan ben actualitzats.

☹ Manca de plafons informatius distribuïts estratègicament per tot el terme municipal.

☹ La informació dels pocs plafons que existeixen està desactualitzada, no segueix cap criteri temàtic, ni d'imatge i ni d'homogeneïtat, està mal distribuïda i no s'actualitza.

☹ Els panells que existeixen actualment estan en mal estat i no són visualment atractius.

A7) Tríptics, díptics, cartells i/o circulars: material informatiu que es produeix i s'edita des de l'ajuntament per informar d'activitats i esdeveniments que tenen lloc al poble.

☺ Es passen casa per casa o es reparteixen a les escoles i per tant arriben a tothom.

☺ Els cartells són una eina de comunicació que utilitzen alguns ciutadans gent per assabentar-se dels esdeveniments i activitats que es duen a terme al poble.

☹ La majoria d'aquests materials no són massa atractius des del punt de vista estètic i visual i no segueixen cap criteris d'homogeneïtat la qual cosa els hi resta efectivitat comunicativa.

☹ Excessiu abús dels cartells.

A8) Reunions informatives: convocatòries informatives adreçades a la ciutadania per donar comptes i/o explicar polítiques públiques a executar, en execució o executades.

Ajudarien a crear una imatge de transparència i de confiança amb l'administració (si els temes que s'exposen són d'interès social).

Gairebé no se'n programen.

B) Mitjans de comunicació locals o provincials de titularitat no municipal

B1) El Portaveu: revista setmanal privada d'informació local

- És un mitjà de comunicació d'informació local que coneix tothom.
- És una revista molt llegida, oberta i accessible a tothom per publicar notícies, opinions...
- Publicació setmanal, i per tant, actual.
- Permet la publicació d'anuncis.
- També es difon via correu electrònic.
- Totes les àrees de l'ajuntament tenen molta facilitat per publicar tot tipus de notícies.
- No hi ha censura.

- És de pagament.
- El contingut de moltes de les informacions que s'hi publiquen és força superficial.
- La tria de les notícies que es publiquen és millorable. Es troba a faltar trepitjar carrer.
- Faltes d'ortografia, cosa que li resta credibilitat
- Té poques pàgines.
- Algunes àrees de l'ajuntament no el tenen massa present (l'utilitzen poc).
- Alguns discursos posen de manifest la seva afinitat a l'equip de govern actual.
- El format es millorable (més visual, més fotos, disseny més modern, etc.).

B2) Notes de premsa i anuncis als mitjans de comunicació: Diari de Girona, Punt Diari, premsa comarcal de distribució gratuïta i altres publicacions nacionals o d'altres comarques.

Es compta amb una empresa externa que té influència i coneixement d'aquests mitjans.

- Poca repercussió de les notes de premsa que s'envien (se'n publiquen poques).
- Poc ús de la premsa de distribució gratuïta per donar a conèixer esdeveniments i activitats
- S'utilitzen poc els mitjans a nivell nacional o de territoris amb certa proximitat com Osona.

4.- ELS REPTES PARTICIPATIUS: Agenda temàtica política i ciutadana

Aquest últim apartat pretén esdevenir un complement de la informació presentada fins el moment. La fase II del PDPC haurà de servir per fer un esforç propositiu a partir del context actual, de la situació de l'organització municipal i del sistema de relacions entre governants i governats. En aquest sentit és important conèixer quines són les voluntats, percepcions i motivacions expressades pels diferents agents que han participat durant la diagnosi, així com donar compte de quins són els grans "temes de poble" en els que es considera que caldria implicar a la ciutadania.

Altra vegada, doncs, ens trobem davant una informació particular i específica del municipi que ens haurà de permetre adaptar la planificació participativa a les característiques de Sant Hilari.

Entenem per agenda temàtica política, totes aquelles matèries que l'equip de govern considera que són susceptibles de ser tractades participativament.

Per agenda temàtica ciutadana ens referim a totes aquelles qüestions d'interès social en que la ciutadania estaria disposada a participar de forma activa.

L'habilitat per crear ambdues agendes serà clau per engegar processos o crear òrgans de participació que tinguin èxit.

AGENDA TEMÀTICA POLÍTICA: ÒRGANS I ESTRUCTURES DE PARTICIPACIÓ

- ✓ Millorar el sistema de funcionament del **Patronat d'esports**
- ✓ Potenciar/redefinir la **Comissió de Festes** en tant que òrgan participatiu de referència pel que fa a la presa de decisions en matèria de política festiva.
- ✓ Potenciar el **Consell Escolar Municipal** i la seva representació social en tant que òrgan participatiu central de la política educativa de Sant Hilari.
- ✓ Constituir un **Consell Escolar de Centre de l'escola bressol**.
- ✓ Implicar a un major nombre d'empresaris per tal que formin part dels espais de participació estructurats pel projecte **SICTED**.
- ✓ Aprofitar les taules de qualitat per poder constituir un **Consell de Promoció Econòmica** on es dissenyessin polítiques conjuntes a nivell de poble.
- ✓ Crear un **Consell Local de Joventut**.
- ✓ Implementar les accions de l'**Agenda 21** mitjançant la creació d'un òrgan d'avaluació i desplegament.
- ✓ Potenciar la creació **d'òrgans participatius de caràcter territorial** (barris, poble).
- ✓ Crear un òrgan de participació en matèria de **cultura**.
- ✓ Redefinir/repensar el **Patronat Municipal de la Ràdio**.

AGENDA TEMÀTICA POLÍTICA: POTENCIAR EL TEIXIT SOCIAL

- ✓ Incrementar la participació de les **AMPES** en els Consells Escolars de Centre.
- ✓ Fomentar l'organització d'activitats entre l'**escola pública i la concertada**.
- ✓ Aconseguir la participació activa i organitzada d'altres **sectors econòmics** importants al poble (fusta i vivers fonamentalment).
- ✓ Dinamitzar la **junta del casal d'avis** per tal d'ampliar el ventall d'activitats.
- ✓ Aconseguir que les **entitats juvenils** del poble col·laborin en la realització d'activitats conjuntes. Generar sinèrgies col·lectives i trencar l'endogàmia.
- ✓ Treballar conjuntament amb les **escoles** la realització d'activitats i esdeveniments relacionats amb el **coneixement i la pedagogia del patrimoni natural**.

AGENDA TEMÀTICA POLÍTICA: INFORMACIÓ I COMUNICACIÓ

- Coordinar i planificar la **imatge turística de Sant Hilari** mitjançant una estratègia de comunicació eficaç, eficient i adaptada al context local que tingui en compte l'opinió de l'associació de comerç i turisme, així com els membres i representants de les taules de qualitat del projecte SICTED.
- Ampliar (difondre) i millorar (operativitzar) el **sistema de gestió de recollida de demandes ciutadanes** (incidències) que es du a terme des de l'ajuntament.
- Aconseguir que des del portal virtual de l'ajuntament es puguin fer **tràmits on-line**.
- Instal·lar **Smartpoints** al poble.
- Tenir el **web actualitzat** mitjançant la gestió interna del mateix.
- **Centralitzar tota la informació de l'administració** per tal de compartir-la a temps real entre totes les dependències municipals.

AGENDA TEMÀTICA CIUTADANA

- Gestió del fenomen **migratori**.
- **Seguretat i civisme** (vigilància, drogues, sorolls, etc.).
- **Transport públic i comunicacions** amb l'exterior.
- La **mobilitat**, la **vialitat**, els **aparcaments**, les **senyalitzacions** i el manteniment i l'**estat dels carrers** i les **voreres**.
- Estructuració, planificació i creació d'una **oferta d'oci i lleure**.
- Les oportunitats **laborals** al poble (feina) i el **desenvolupament econòmic** i turístic.
- Les inversions, els equipaments, les infraestructures: **pressupostos municipals**.
- **L'urbanisme**: planificació general i reforma de carrers, places, parcs, etc.
- **Model de poble en general**: planificació estratègica.