



---

# **GUIA PER A LA MILLORA DE L'ACCIÓ SUBVENCIONAL I EL FOMENT DE LA TRANSPARÈNCIA**




*PROPOSTES PER A L'ÀMBIT LOCAL*

---



 [www.ferrerguardia.org](http://www.ferrerguardia.org)

 936 011 644

 [fundacio@ferrerguardia.org](mailto:fundacio@ferrerguardia.org)

 C.Avinýó 44, 1r · 08002

## Octubre 2019

### Realització

Fundació Ferrer i Guàrdia

**Martí Oliver-Mora**

*Tècnic de recerca*

**Hungria Panadero**

*Coordinadora de recerca*

### Maquetació i disseny

**Andrea González**

*Dissenyadora gràfica*

Amb el suport de:

 **AMB** Agència de  
Transparència

Presentació	5	
Introducció	8	
	11	Governança de l'acció subvencional
	15	Pla Estratègic de Subvencions
	25	Seguiment i avaluació del Pla Estratègic de Subvencions
	32	Criteris de valoració
	40	Publicitat activa
Decàleg per a la millora de l'acció subvencional i el foment de la transparència	46	
Agraïments	49	



## PRESENTACIÓ

En els últims anys, des de la Fundació Ferrer i Guàrdia hem tingut l'oportunitat de donar suport a diferents entitats i municipis en l'àmbit de les subvencions. Vam començar aquesta tasca des de la mirada del teixit associatiu, mitjançant diversos estudis per encàrrec de la Taula del Tercer Sector Social de Catalunya i del Consell d'Associacions de Barcelona. Concretament, vam analitzar les convocatòries de subvencions per tal de veure quins criteris establien, quines dificultats tenien les entitats per accedir a aquestes subvencions o per justificar-les, a quins col·lectius afavorien i, en definitiva, quin era el model de promoció social i de vertebració del territori i del teixit associatiu que se'n desprenia.

Posteriorment, hem incorporat també la mirada de l'administració. La Llei 38/2003 de 17 de novembre, General de Subvencions, exigia, entre altres coses, l'elaboració d'un Pla Estratègic de Subvencions, realitzar-ne un seguiment i avaluació, o fer públics els criteris de valoració de les sol·licituds de subvenció. Per això, i atesa la nostra especialització en planificació estratègica en diversos àmbits (joventut, educació, etc.), hem impulsat una línia d'acompanyament a ajuntaments, per ajudar-los a donar resposta a aquestes necessitats emergents.

És arran d'aquest suport als municipis que identifiquem alguns dels reptes que es troben els municipis en l'àmbit de les subvencions: l'elaboració del Pla Estratègic de Subvencions, la redacció d'un marc normatiu adequat a les necessitats del municipi, la instauració de processos d'atorgament de subvencions que siguin objectius i eficaços, entre altres. Amb el treball amb els municipis també identifiquem que, en l'àmbit de les subvencions, bona part del suport extern que reben els municipis està orientat a reforçar i donar garanties a la vessant jurídica, al compliment exhaustiu de la normativa. No hi ha, en canvi, un suport o acompanyament que vetlli per la coordinació de l'acció subvencional municipal, per la coherència, per les finalitats, i perquè, al cap i a la fi, l'acció subvencional serveixi per a la transformació en positiu del territori.

En aquest marc, en el present projecte hem volgut establir una mirada més global d'aquests reptes en l'àmbit local, posant el focus d'anàlisi en els ajuntaments de l'Àrea Metropolitana de Barcelona de més de 10.000 habitants.

Finalment, en aquest projecte hem volgut anar un pas més enllà i hem vinculat aquests aspectes amb una de les idees força de la gestió pública dels últims anys: la transparència. Considerem que el foment de la transparència passa per donar a

conèixer com es prenen les decisions, quines són les motivacions, i sota quins criteris s'actua. Això guarda una estreta relació amb la publicació del marc estratègic de l'ajuntament en l'àmbit de les subvencions, amb la definició del seu pla d'acció, o amb la realització d'una avaluació del seguiment de l'execució de les línies de subvenció.

Aquesta guia pretén esdevenir un instrument útil i aplicat que contribueixi a la tasca quotidiana dels Ajuntaments. És el resultat dels aprenentatges que hem fet de la mà dels municipis amb els que hem treballat al llarg d'aquests anys i, especialment, dels que han participat a les sessions per a l'elaboració d'aquest projecte. A tots ells els agraïm les seves aportacions i la seva generosa participació.

**Sílvia Luque**

*Directora Fundació Ferrer i Guàrdia*



## INTRODUCCIÓ

Les subvencions constitueixen un mitjà de foment i promoció d'activitats socials i econòmiques. En els últims anys, les creixents exigències d'una major regulació, així com la seva generalització i intensificació, han posat sobre la taula la necessitat dels ajuntaments d'adaptar-se a la normativa, d'ordenar les polítiques de subvencions, i de millorar l'eficiència i l'eficàcia en el procediment de gestió, tramitació i concessió.

De forma paral·lela, les administracions públiques es troben immerses en un procés d'obertura en què, impulsant la transparència i la participació, es pretén enfortir la democràcia, incrementar la confiança en les institucions, millorar la qualitat del govern, augmentar el compromís polític, i promoure el rendiment de comptes. En aquest sentit, transparència equival a proporcionar informació clara sobre com es prenen les decisions, quines són les seves motivacions, i sota quins criteris s'actua.

En l'àmbit de les subvencions, els ajuntaments disposen de diversos instruments per tal de fer transparent la política de subvencions: Pla Estratègic de Subvencions, Informes de Seguiment i Avaluació, Ordenança Municipal de Subvencions i Bases i Convocatòries. Aquests instruments han de respondre, al seu torn, a les línies estratègiques establertes al Pla de Mandat i als diferents Plans Sectorials. Així mateix, aquesta informació s'ha de fer pública de forma clara i comprensible a través dels diferents portals telemàtics de que disposen els consistoris: pàgina web de l'ajuntament, seu electrònica i portal de transparència.

Per tant, el treball de les administracions públiques suposa afrontar nous reptes en matèria de subvencions i transparència:

1



Dissenyar un model de governança eficaç i transversal en la gestió de les subvencions

2



Desenvolupar un marc estratègic que reflecteixi la missió i els objectius de l'ajuntament en matèria de subvencions

3



Posar en marxa instruments d'avaluació i seguiment de l'acció subvencional

4



Instaurar processos de gestió de subvencions objectius i transparents

5



Dissenyar un sistema de gestió i publicació activa de la informació que sigui comprensible per a la ciutadania



Conscients de la dificultat que suposa donar resposta a aquests reptes, des de la Fundació Ferrer i Guàrdia hem impulsat, amb el suport de l'Agència de Transparència de l'Àrea Metropolitana de Barcelona, una Guia amb propostes concretes per millorar l'acció subvencional i fomentar la transparència. A partir dels reptes assenyalats anteriorment, aquesta Guia s'estructura en cinc grans apartats de propostes: 1) Governança de l'acció subvencional; 2) Pla Estratègic de Subvencions; 3) Seguiment i avaluació del Pla Estratègic de subvencions; 4) Criteris de valoració de les sol·licituds de subvenció; i 5) Publicitat activa. Algunes de les propostes incorporen exemples concrets de com s'estan executant actualment per part de determinats ajuntaments. Així mateix, al final de cada apartat s'incorpora una fitxa amb preguntes d'autoavaluació per tal que cada ajuntament pugui prendre consciència de la mesura en què ja incorpora aquestes propostes i per impulsar un procés de millora. Finalment, l'últim capítol constitueix un decàleg amb la informació que considerem més rellevant de cara a la millora de l'acció subvencional i el foment de la transparència.

No som aliens a les limitacions tècniques, econòmiques i de personal que dificulten la implementació d'aquestes propostes, especialment en els ajuntaments que disposen de menys recursos. Tanmateix, hem volgut realitzar propostes generals seguint un horitzó de futur plausible i realista. Cada ajuntament hauria d'ajustar i prioritzar la seva execució en funció de la pròpia realitat local. Sigui com sigui, el contingut d'aquestes propostes evidencien que queda un llarg camí per recórrer, i és per això que animem als ajuntaments a seguir avançant, pas a pas, cap a l'objectiu de la màxima transparència.

Les propostes que es presenten a continuació són el resultat d'una recerca aplicada centrada en la política de subvencions dels ajuntaments de l'AMB de més de 10.000 habitants. De forma complementària, hem centrat l'anàlisi en altres administracions públiques que realitzen una tasca capdavantera en algun dels àmbits de l'acció subvencional inclosos a la Guia<sup>1</sup>. En aquest sentit, els resultats obtinguts responen a l'estat de situació i al context analitzat, no sent extrapolables, per tant, al conjunt de les administracions locals.

<sup>1</sup> Consulteu l'Informe final de la recerca per major informació sobre la metodologia i els casos analitzats.



## GOVERNANÇA DE L'ACCIÓ SUBVENCIONAL

L'acció subvencional s'ha coordinat tradicionalment de forma descentralitzada a través dels diferents àmbits dels ajuntaments responsables de la convocatòria de línies de subvenció. Tanmateix, les creixents exigències d'una major regulació, així com la seva generalització i intensificació, han posat sobre la taula la necessitat de crear òrgans específics de coordinació. Entre d'altres, aquests òrgans o figures referents de coordinació tenen per objectiu impulsar la redacció de l'Ordenança Municipal de Subvencions, elaborar el PES, fer el seguiment i avaluar l'execució de les diferents línies de subvenció, o aportar coherència al conjunt de Bases específiques i Convocatòries de subvencions.

Les propostes que presentem a continuació volen ajudar els ajuntaments a dur a terme aquest procés de coordinació de l'acció subvencional, tot contribuint a ordenar i a dotar de major coherència el conjunt de línies de subvenció que impulsen:

**1. Constituir una figura referent responsable de la coordinació de l'activitat subvencional de l'ajuntament.** Hauria de ser una figura neutra, no vinculada, per exemple, a l'àmbit de l'ajuntament que impulsa un volum més elevat de subvencions. Cal que disposi d'una visió àmplia de les actuacions municipals i de les diferents línies estratègiques que impulsa l'ajuntament en matèria de subvencions. Així mateix, ha de ser experta en planificació estratègica i tenir un ampli coneixement de l'ordenament jurídic que regeix les administracions públiques. Finalment, ha de disposar de les competències necessàries per facilitar la coordinació i la participació dels representats dels diferents àmbits de l'ajuntament, així com dels serveis jurídics i la intervenció municipal.

**2. Redactar una Ordenança Municipal de Subvencions adaptada a les necessitats del municipi.** L'Ordenança Municipal de Subvencions té per objectiu fer aterrar el que estableix la Llei General de Subvencions (LGS) a la realitat municipal, alhora que serveix com a patró per a l'elaboració, entre d'altres, de les Bases i Convocatòries de subvencions i dels Convenis de col·laboració. Tanmateix, sovint els ajuntaments es troben condicionats per unes Ordenances heretades del passat i no disposen de la voluntat política i tècnica suficient per actualitzar-les. Això limita la seva capacitat d'orientar la política de subvencions de mandat en consonància amb el que estableix el PES.

La Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del procediment administratiu comú de les Administracions públiques, incorpora al seu títol VI l'obligatorietat de dur a terme un procés específic de consulta pública de caràcter previ a l'aprovació o modificació de les Ordenances. Això requereix la publicació al portal web o al portal de participació ciutadana (si se'n disposa) de tota la informació necessària per tal que els ciutadans puguin pronunciar-se sobre la matèria, amb la intenció de recollir la opinió de les persones i les organitzacions que puguin estar afectats per la futura norma.

### **3. Fer coherent l'activitat subvencional amb la política estratègica del consistori.**

Això passa, en primer lloc, per disposar d'un Pla de Mandat que orienti l'estratègia de futur de l'equip de govern en relació al municipi. A partir d'aquí, les subvencions han de respondre a una missió i visió definida pel consistori a través del PES, i desplegada mitjançant unes línies estratègiques coherents amb el Pla de Mandat. En aquest sentit, cal aprofitar aquests instruments per ajustar les prioritats, els destinataris i els àmbits temàtics que es volen impulsar en major o menor mesura, així com els recursos jurídics i administratius necessaris per dur-ho a terme.

### **4. Crear espais de coordinació i participació entre els diferents àmbits de l'ajuntament que impulsen línies de subvenció.**

La tendència d'avançar cap a un model de coordinació transversal centralitzada de l'activitat subvencional no ha d'anar en detriment de la participació del personal tècnic dels diferents àmbits en la configuració de les línies de subvenció que impulsen. Contràriament, la figura referent de la coordinació de l'activitat subvencional ha d'assumir un rol d'impulsor i facilitador per tal de donar resposta a les necessitats del personal tècnic, promoure espais de col·laboració transversals, i servir de canal de transmissió per tal de dotar de coherència i impregnar els diferents àmbits de l'ajuntament de les línies mestres adoptades estratègicament.

### **5. Instaurar canals d'interlocució directes i fluids entre els diferents àmbits de l'ajuntament que impulsen línies de subvenció, el Servei d'Intervenció municipal i els Serveis Jurídics.**

Per evident que pugui semblar, millorar la comunicació i les dinàmiques de treball entre els diferents actors que intervenen en la gestió, tramitació i concessió de les subvencions, així com en la configuració i disseny de l'arquitectura de l'acció subvencional, pot millorar en gran mesura els resultats obtinguts. Per això, cal repensar les dinàmiques de gestió de molts consistoris i impulsar una millora dels processos de funcionament interns des de la perspectiva de l'acció subvencional.

# Autoavaluació del model de governança de l'acció subvencional

● Requeriments normatius

● Propostes



**1.**

Existeix una coherència entre les línies estratègiques establertes en el Pla de Mandat i el Pla Estratègic de Subvencions? Concorren amb les Bases i Convocatòries de subvenció impulsades?



**2.**

Es disposa d'un òrgan o figura referent de la coordinació de l'acció subvencional de l'ajuntament? És la persona més adequada tenint en compte la diversitat de línies de subvenció que s'impulsen? Té coneixements suficients en planificació estratègica i sobre l'ordenament jurídic que regeix l'acció subvencional de l'ajuntament?



**3.**

L'Ordenança Municipal de Subvencions facilita la redacció de les Bases i Convocatòries de subvencions, o esdevé un element limitant en alguns àmbits? Respon a les necessitats del municipi i permet desenvolupar les línies estratègiques definides pel consistori?



**4.**

Es disposa d'una comissió formada pels representants dels diferents àmbits de l'ajuntament que impulsen línies de subvencions? Aquesta comissió compleix amb l'objectiu d'ajustar l'arquitectura de l'acció subvencional de l'ajuntament a les necessitats d'aquests àmbits?



**5.**

Els processos de funcionament intern de l'organització faciliten una òptima coordinació entre el personal tècnic de les diferents Àrees o Serveis i els Serveis jurídics i la Intervenció municipal de l'ajuntament?

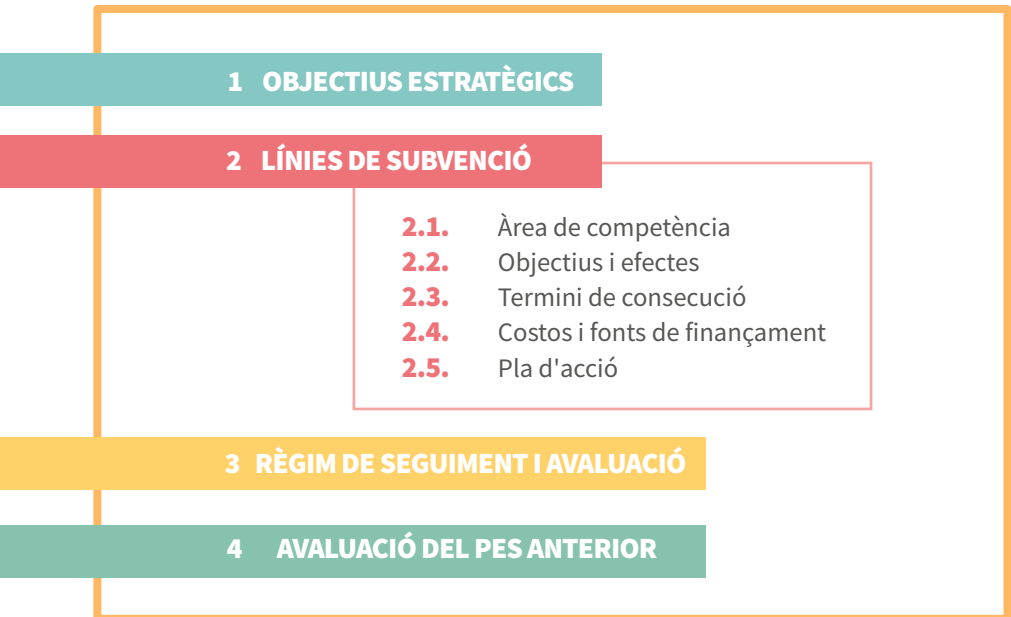


# PLA ESTRATÈGIC DE SUBVENCIONS

El Pla Estratègic de Subvencions té com a objectiu ordenar i dotar de coherència les línies de subvenció impulsades per l'ajuntament tenint en compte les línies estratègiques definides en el Pla de Mandat. Es tracta d'un instrument de planificació, no jurídic, i el seu caràcter és, per tant, programàtic, no normatiu. La seva aprovació no genera, en cap cas, drets a favor dels potencials beneficiaris, com tampoc obligacions per a l'ajuntament. A més, des del punt de vista del finançament, la seva efectivitat està condicionada a l'aprovació dels pressupostos municipals i supeditada al compliment dels objectius d'estabilitat pressupostària.

El seu contingut queda definit per l'article 12.1 del Reglament de la Llei General de Subvencions (RLGS), que podem sintetitzar per mitjà de l'esquema següent:

*Figura 1. Contingut del PES segons l'article 12.1 del RLGS*



*Font: Elaboració pròpia*

Tanmateix, l'escassa regulació –més enllà del que estableixen els articles del 10 al 15 del RLGS–, així com l'estat de desenvolupament en què es troba aquest tipus de planificació estratègica, tenen com a conseqüència una gran diversitat en la seva elaboració. Davant d'aquesta heterogeneïtat de patrons identificats en l'anàlisi precedent, les propostes que presentem a continuació tenen com a objectiu orientar l'elaboració del PES cap a un model centrat amb el seu caràcter estratègic i dinàmic. Això ha de permetre configurar-lo com un instrument capaç d'esdevenir, al mateix temps, d'utilitat per al consistori en tant que exercici d'ordenació i racionalització de la política de subvencions, i d'utilitat per a la ciutadania en tant que exercici de transparència:

**6. Emfasitzar la naturalesa programàtica del PES i aprofitar les seves potencialitats per reflexionar, ordenar i dotar de coherència les línies de subvenció impulsades per l'ajuntament.** Malgrat tot el marc normatiu vinculat a les polítiques de subvencions (LGS, RLGS, Ordenances Municipals de Subvencions, Convenis, Bases i Convocatòries, etc.), el qualificatiu “estratègic” del PES fa referència a la capacitat d'aquest instrument per facilitar la presa de decisions transcendents al voltant de la política municipal de subvencions. És en aquest sentit que ha de servir per analitzar les necessitats del municipi en relació a l'establiment de subvencions, per definir el marc estratègic del consistori en aquesta matèria, per dissenyar les línies de subvenció que cal impulsar, i per concretar el pla d'acció a seguir per executar-les.

**7. Vincular el Pla Estratègic de Subvencions al Pla de Mandat.** No es pot entendre el PES sense els objectius estratègics prèviament definits en el Pla de Mandat. Encara més, els objectius estratègics del Pla de Mandat i del PES poden ser exactament els mateixos, tal i com succeeix a l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès o de Sant Boi de Llobregat. En aquesta línia, el PES ha de ser l'instrument de planificació i gestió per desplegar les polítiques de foment i promoció que es volen impulsar des del municipi en forma de subvenció. Aquesta alineació entre els dos instruments de planificació estratègica ha de quedar clarament reflectida en el PES.



#### **Experiència identificada. Vinculació del PES amb el Pla de Mandat**

El PES de l'Ajuntament de L'Hospitalet de Llobregat 2018-2019 compta amb un apartat específic dedicat a la seva vinculació amb el Pla d'Actuació Municipal. En ell es descriuen els objectius de ciutat pel mandat 2015-2019 i s'incorpora una taula on es relacionen els objectius de ciutat amb els objectius estratègics del PES:



PLA D'ACTUACIÓ MUNICIPAL: OBJECTIUS DE CIUTAT	OBJECTIUS DEL PLA ESTRATÈGIC DE SUBVENCIONS establerts al punt 7 d'aquest document
1. DRETS BÀSICS GARANTITS	<p>OE1. Garantir els drets bàsics de les persones afavorint la igualtat de tracte i la no discriminació.</p> <p>OE3. Fomentar la participació ciutadana i enfortir el teixit associatiu i comunitari de la ciutat.</p> <p>OE4. Enfortir i vertebrar l'activitat educativa, cultural i esportiva de la ciutat.</p> <p>OE5. Promoure i fomentar el respecte dels drets i els deures de ciutadania i dels valors de la convivència, el civisme i la cooperació al desenvolupament.</p>

Font: PES de l'Ajuntament de L'Hospitalet de Llobregat 2018-2019

## 8. Establir una relació directa entre els objectius estratègics i les línies de subvenció.

Aquesta relació s'ha de produir sense duplicacions, és a dir, que cada línia de subvenció estigui vinculada a un únic objectiu estratègic. Això permetrà que posteriorment es pugui avaluar el grau de consecució de cada objectiu estratègic en funció dels resultats de les línies de subvenció que el desplegen.



### Experiència identificada. Vinculació dels objectius estratègics amb les línies de subvenció

El PES de l'Ajuntament de Viladecans 2019-2021 estableix quatre línies estratègiques que es concreten mitjançant un conjunt d'objectius específics. S'entén per línia estratègica aquell objectiu de caràcter genèric, el qual aglutina diferents àmbits d'actuació d'una forma transversal i suposa una línia de direcció. Pel que fa als objectius específics, suposa un objectiu emmarcat en subàmbits temàtics que concreten les línies estratègiques associades. Incorpora una taula on es relacionen les línies estratègiques del

Línia estratègica PES	Àmbit d'acció	ID	Objectiu específic	
LE1 - Millorar el benestar social i la igualtat d'oportunitats entre la població de Viladecans	Educació i formació	LE1-OE1	Fomentar l'educació, formació o sensibilització	
		LE1-OE2	Fomentar els hàbits saludables	
	Salut i esport	LE1-OE3	Fomentar la pràctica esportiva	
		LE1-OE4	Fomentar el suport a la diversitat funcional	
		LE1-OE5	Fomentar la igualtat de gènere i col·lectius LGTBI	
		LE1-OE6	Fomentar l'habitatge accessible	
		Igualtat social i no discriminació	LE1-OE7	Donar suport a persones en risc d'exclusió, discriminació i desigualtat
			LE1-OE8	Fomentar la igualtat social
			LE1-OE9	Fomentar la solidaritat entre persones, col·lectius o poblacions
			LE1-OE10	Fomentar els projectes dirigits a la joventut
		Grups d'edat	LE1-OE11	Fomentar l'envelliment actiu
			LE1-OE12	Fomentar la intergeneracionalitat

Font: PES de l'Ajuntament de Viladecans 2019-2021

**9. Elaborar una fitxa amb tota la informació que s'ha de detallar per cada línia de subvenció (efectes i indicadors, termini de consecució, àmbit responsable, incompatibilitats amb altres subvencions, procediment de concessió, pla d'acció, etc.).** Aquest format de presentació de les dades permet un major accés a la informació, facilitant una anàlisi específica per a cada línia de subvenció, i evitant d'aquesta manera la redacció d'apartats genèrics, per àmbits d'actuació o per línies estratègiques. A més, també constitueix un exercici d'ordenació interna que propicia l'adquisició d'una visió general de l'activitat subvencional de l'ajuntament.



### Experiència identificada. Fitxes de les línies de subvenció

El PES de l'Ajuntament de Rubí 2019-2021 incorpora una fitxa per cadascuna de les línies de subvenció (pàgines 31-160). Aquestes fitxes inclouen: àmbit temàtic, objectius estratègics, efectes estratègics, línia de subvenció, programa pressupostari, títol competencial/ àrea de competència afectada, sectors als que s'adreça, objectius, efectes, termini de consecució, sistema de concessió, costos previsibles durant el termini de consecució i finançament, modalitat de pagament, bases reguladores, i indicadors i periodicitat del seguiment i l'avaluació contínua. Compta també amb una taula/resum que ofereix una visió global de les línies de subvenció:

ÀMBIT TEMÀTIC		NOM FITXA		SERVEI GESTOR 2019
A)	ACTIVITATS ECONÒMIQUES I COMERCIALS	A1	CONC.COM millors iniciatives comercials	COMERÇ
		A2	NOM.COM Suport a centres comercials a cel obert	COMERÇ
		A3	CONC.COM Impuls activitat emperarial modalitat comerç	COMERÇ
		A4	NOM.COM Suport MERCAT MUNICIPAL	COMERÇ
B)	MOBILITAT	B1	CONC.EDU Ajudes als alumnes de l'Institut JV Foix per a transport	EDUCACIÓ
		B2	CONC.EDU Ajudes als alumnes de l'ins JV Foix i escola Joan Maragall per al transport escolar	EDUCACIÓ
C)	EDUCACIÓ I LLEURE	C1	NOM.EDU Afavorir la continuïtat dels estudis després de l'eso	EDUCACIÓ
		C2	NOM.EDU subvenció a infants amb menys recursos econòmics per rebre reforç escolar	EDUCACIÓ
		C3	NOM.EDU promoció de la dansa tradicional a les escoles d'educ. inf. I prim. I al CEE	EDUCACIÓ
		C4	CONC. EDU Ajuts a les celebracions de les escoles públiques a Rubí	EDUCACIÓ
		C5	CONC.EDU Afavorir els projectes pedagògics de les escoles públiques	EDUCACIÓ
		C6	CONC.EDU Suport a l'accés als recursos pedagògics	EDUCACIÓ
		C7	NOM.EDU Facilitar als alumnes de les escoles públiques de Rubí la participació de les guies d'educació	EDUCACIÓ
		C8	CONC.EDU Ajuts per als alumnes de les escoles municipals de música i art	EDUCACIÓ
		C9	NOM.EDU Facilitar l'accés a teràpies específiques a infants amb necessitats educatives especials	EDUCACIÓ
		C10	CONC.EDU Subvencions a les biblioteques escolars	EDUCACIÓ
		C11	CONC.CIUT Ajuts per facilitar l'accés dels infants als Casals d'Estiu	CIUTADANIA
		C12	CONC.EDU Premis i concursos educatius	EDUCACIÓ
D1	NOM.SOC Foment de l'esport adaptat	SERVEIS SOCIALS		
D2	NOM.SOC suport al projecte de Rebot d'aliments	SERVEIS SOCIALS		

Font: PES de l'Ajuntament de Rubí 2019-2021

## 10. Realitzar una diagnosi que permeti definir la política de subvencions del consistori i incorporar els resultats dels informes de seguiment i avaluació precedents.

La diagnosi prèvia al disseny de polítiques públiques constitueix un element essencial de qualsevol procés de planificació estratègica. Tanmateix, són una excepció els ajuntaments que incorporen elements de diagnosi. Tot i que sigui el primer PES que elabora un determinat consistori, pot incorporar una anàlisi de les subvencions que ja s'estan impulsant. Per altra banda, a partir del segon PES s'ha de relacionar aquesta tasca de diagnosi amb el seguiment i l'avaluació del PES precedent.



### Experiència identificada. Diagnosi del PES

L'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat inclou un Informe de situació i diagnosi en el seu PES 2016-2019. Aquest informe incorpora els principals resultats de l'anàlisi de les subvencions impulsades durant el període 2014-2015 (import concedit, import per àmbits, nombre de subvencions per àmbits, subvencions segons procediment de concessió, etc.), i que varen ser incorporades en l'anterior PES 2014-2015. Així mateix, aquest informe conclou amb un apartat de recomanacions derivades d'aquesta diagnosi, i que han servit per a l'elaboració del PES 2016-2019:

#### Informe de situació i diagnosi

El secretari general acctal.

De l'anàlisi realitzat de les subvencions municipals concedides per l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat en els exercicis 2014 i 2015, podem destacar algunes conclusions.

- a).- Les subvencions concedies per l'Ajuntament de Sant Boi mantenen la dotació econòmica en tots dos exercicis. Així, en dades totals, en 2014 el pressupost va ser de 1.825.214,08€ i en el 2015 va ser de 1.830.062,06€. Això representa, en 2015, un increment d'un 0,26% respecte al 2014. Respecte al nombre total de subvencions concedides, en 2014 van ser 202 subvencions i 193 en l'any 2015.

*Font: PES de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat 2016-2019*

**11. Incorporar un Pla d'acció on es concreti com es desplegarà cada línia de subvenció.** El Pla d'acció de les diferents línies de subvenció ha de permetre aterrar a l'àmbit de l'execució els principis estratègics que articulen el PES. Un cop definit el marc estratègic de l'ajuntament en relació a la política de subvencions, i un cop establerts els objectius generals i específics que es vinculen a cada línia de subvenció, el Pla d'acció ha de concretar, entre d'altres temes, la modalitat de concessió, els principals aspectes que hauran d'incorporar les Bases i la Convocatòria de subvencions (o el Conveni, en cas de tractar-se d'una subvenció concedida de forma directa), o la data prevista per a la seva aprovació.



### Experiència identificada. Pla d'acció del PES

El PES 2017-2019 de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès proporciona informació detallada de les subvencions impulsades en cada àmbit d'actuació: objectius estratègics, línies de subvenció/ programes, efectes i indicadors, termini de consecució, àmbit responsable, incompatibilitats amb altres subvencions, procediment de concessió i pla d'acció. A continuació reproduïm un exemple de Pla d'acció referent a les subvencions en matèria de valors i drets de la ciutadania:

#### **Pla d'acció**

Es realitzarà una convocatòria anual en aquesta línia de subvencions

Amb caràcter previ a l'atorgament, hauran d'aprovar-se les bases reguladores de concessió, en els termes que estableix la LGS.

Aquestes bases reguladores s'aprovaran preferentment en el mes de desembre i hauran de contemplar:

- ✓ La finalitat de les subvencions
- ✓ Les persones físiques i jurídiques destinatàries de les subvencions
- ✓ Els programes objecte de subvenció
- ✓ L'import màxim de la subvenció
- ✓ El règim de concessió de les subvencions i els criteris de valoració
- ✓ La formalització de la subvenció

*Font: PES de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès 2017-2019*

**12. Actualitzar anualment el Pla d'acció del PES per tal d'ajustar-lo a les partides pressupostàries i a les necessitats canviants de cada exercici econòmic.** Malgrat que els PES acostumen a tenir un període de vigència de tres o quatre anys, és evident que difícilment es podran concretar les partides pressupostàries que es destinaran a cada línia de subvenció amb aquest grau d'antelació. Planificar de forma triennial o quadriennial té l'avantatge que et permet dissenyar una estratègia a mig termini, però cal actualitzar anualment aquesta estratègia en allò que fa referència als aspectes més operatius i a curt termini, com són les fonts de finançament, els costos previstos, o el pla d'acció. Per altra banda, les tasques de seguiment i avaluació anuals del PES poden conduir a la necessitat de suprimir, modificar o incorporar noves línies de subvenció no contemplades inicialment en el Pla, al mateix temps que, per diferents motius, l'ajuntament es pot veure en la necessitat de modificar determinats continguts teòrics del mateix.



#### **Experiència identificada. Actualització anual del Pla d'acció del PES**

L'Ajuntament de Saragossa elabora el PES amb un període de vigència de 4 anys i l'actualitza anualment, ja sigui incorporant les noves línies específiques, les aplicacions de les quals s'incorporen en el Pressupost municipal, ja sigui modificant el contingut teòric del Pla.

En relació al primer supòsit, cada exercici canvien les quanties, apareixen nous programes de subvencions, s'incorporen o desapareixen convenis, etc. També es produeixen modificacions al llarg de l'exercici (s'incorpora alguna línia específica, altres disminueixen la seva quantia econòmica, algunes desapareixen, etc.), de manera que durant cada exercici el Govern municipal aprova la corresponent modificació (de 4 a 6 modificacions a l'any aproximadament).

En segon lloc, també es produeixen modificacions del contingut teòric del Pla quan hi ha situacions que així ho justifiquen. Per exemple, l'any 2017 les Corts d'Aragó van aprovar la Llei d'Integritat i Ètica pública, que modifica determinats aspectes de la Llei de Subvencions d'Aragó. Aquestes modificacions, que afecten determinats aspectes en la concessió i justificació de les subvencions, es van incorporar a l'actualització de 2018. Així mateix, a l'actualització de l'exercici de 2019 s'han incorporat les clàusules de gènere proposades per l'Oficina de Transversalitat de gènere de l'Ajuntament de Saragossa.

# Autoavaluació del Pla Estratègic de Subvencions

● Requeriments normatius

● Propostes



1.

El procés d'elaboració del PES ha constituït un exercici de reflexió i d'ordenació al voltant de les polítiques municipals de subvencions?



2.

La realització del PES ha servit per dissenyar l'estratègia de subvencions a curt i mig termini?



3.

El procés d'elaboració del PES ha incorporat una fase de diagnosi per tal de conèixer la política actual de subvencions del consistori?



4.

Es defineix el marc estratègic de l'ajuntament en relació a la política de subvencions? Aquest marc estratègic és coherent amb el conjunt d'actuacions impulsades pel consistori?



5.

Es defineixen els objectius estratègics del PES?



6.

Els objectius estratègics del PES són coherents amb el objectius establerts al Pla de Mandat?



7.

Existeix una relació entre els objectius estratègics del PES i els objectius específics de les diferents línies de subvenció? S'ha dissenyat de manera que cada objectiu específic correspongui a un únic objectiu estratègic?



**8.**

El PES incorpora el conjunt de línies de subvenció que impulsa l'ajuntament i detalla tota la informació que requereix l'article 12.1 del RLGS per a cadascuna d'elles (àrea de competència, objectius i efectes, termini de consecució, costos i fonts de finançament, i pla d'acció)?



**9.**

Es disposa d'una Pla d'Acció on es concreta com es desplegarà cada línia de subvenció (modalitat de concessió, Bases i Convocatòria de subvencions, data prevista per a la seva aprovació, etc.)?



**10.**

Es contempla l'actualització anual del Pla d'acció del PES per tal d'incorporar les noves partides pressupostàries, així com les necessitats que puguin sorgir en cada exercici?



**11.**

S'estableix el règim de seguiment i avaluació del PES?



**12.**

El PES incorpora els resultats dels Informes de seguiment i avaluació del PES anterior?





## SEGUIMENT I AVALUACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC DE SUBVENCIONS

La realització del seguiment i l'avaluació del PES constitueix un exercici establert per la llei i que permet dotar de sentit l'activitat subvencional. L'elaboració del PES ens ha permès dotar de coherència la política de subvencions de l'ajuntament (en relació a les línies estratègiques del mandat municipal), al mateix temps que ens ha proporcionat una visió general de les línies de subvenció que s'implementaran. Tanmateix, un cop finalitzat el període d'execució d'aquestes subvencions, se'ns presenta un altre grup de qüestions igualment rellevants: s'han impulsat totes les línies de subvenció previstes? Quin és el seu grau d'execució? Quantes entitats o persones se n'han beneficiat? Han servit per donar resposta als objectius establerts? Com veurem a continuació, aquestes preguntes no sempre tenen una resposta senzilla.

L'article 12.1 del RLGS estableix la necessitat de realitzar un informe de seguiment i avaluació del PES que permeti conèixer l'estat de la situació i els progressos aconseguits en el compliment dels objectius establerts. Així mateix, estipula que s'hauran d'avaluar "un conjunt d'indicadors relacionats amb els objectius del Pla, que recollits periòdicament pels responsables del seu seguiment, permetin conèixer l'estat de la situació i els progressos aconseguits en el compliment dels respectius objectius". Tanmateix, no proporciona una pauta sobre com s'han de definir aquests indicadors o sobre com s'han d'analitzar. Aquesta manca de concreció dificulta la seva execució per part dels ajuntaments. Existeixen diferents tipus d'avaluació que responen a diferents objectius<sup>2</sup>. Tenint en compte les dificultats metodològiques que implica realitzar una avaluació de l'impacte i una avaluació de l'eficiència de les diferents línies de subvenció, considerem que el conjunt de propostes que es presenten a continuació constitueixen un seguit de mesures òptimes per implementar una cultura de l'avaluació en l'àmbit de les subvencions:

**13. Detallar el tipus d'avaluació que es durà a terme en funció dels objectius d'avaluació.** A l'actualitat, molts PES aborden amb ambigüïtat com seran avaluats, i sovint inclouen afirmacions idèntiques al que estableix el RLGS. Això repercuteix en un document poc operatiu i de difícil execució, que no es correspon amb l'avaluació que finalment duen a terme els consistoris

<sup>2</sup> Per major informació sobre els diferents tipus d'avaluació: consulteu l'Informe final de la recerca

**14. Realitzar una avaluació de la implementació del PES i concretar quins indicadors es faran servir per a la seva quantificació.** L'avaluació de la implementació resulta essencial per prendre consciència de la mesura en què s'han executat les línies de subvenció incloses al Pla. Segons els objectius d'aquesta avaluació, s'hauran d'aplicar uns indicadors o uns altres<sup>3</sup>, però en qualsevol cas, resulta necessari concretar en el PES la bateria d'indicadors a utilitzar.



### Experiència identificada. Indicadors de seguiment del PES

El PES de la Conselleria d'Educació, Joventut i Esports de la Regió de Múrcia 2019 incorpora indicadors específics per avaluar la implementació de cada línia de subvenció. A més, incorpora una previsió del resultat de l'indicador, amb la qual cosa es pot avaluar si el resultat obtingut està per sobre o per sota del valor esperat:

<b>Asignación Indicadores</b>	Número	Absoluto
	Descripción	Número de grupos
	Unidad de Medida	Número
	Previsión indicador (uds.)	57
	Número	Absoluto
	Descripción	Número de beneficiarios de acciones para prevenir el abandono escolar
	Unidad de Medida	Número de alumnos
	Previsión indicador (uds.)	474
<b>Seguimiento y Evaluación</b>		Las entidades beneficiarias presentaran ante la Consejería de Educación, Juventud y Deportes, Juventud cuenta justificativa, en un plazo no superior a dos meses después de la finalización de los programas.

*Font: PES de la Conselleria d'Educació, Joventut i Esports de la Regió de Múrcia 2019*

<sup>3</sup> Consultar la figura 7 de l'Informe final de la recerca per un resum dels principals indicadors d'implementació.

**15. Establir una comissió de seguiment encarregada de coordinar i executar l'avaluació del PES.** Aquesta comissió ha d'estar formada, com a mínim, per membres de cadascun dels àmbits de l'ajuntament responsables de gestionar línies de subvenció. Cadascun d'aquests àmbits elaborarà, de forma participada amb la resta de persones tècniques de l'àmbit, un informe de seguiment que reculli la principal informació estipulada en l'avaluació del PES. L'anàlisi conjunta dels informes de cada àmbit tindrà com a resultat l'informe final d'avaluació del PES.



### Experiència identificada. Comissió de seguiment del PES

El PES de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat 2016-2019 inclou un article específic on es detalla la configuració de la comissió de seguiment responsable de l'avaluació del PES:

#### **Article 13: Comissió de seguiment**

Per al seguiment i avaluació del Pla Estratègic de Subvencions, es procedirà a la creació d'una comissió de seguiment coordinada per la **Coordinació Tècnica de Subvencions** i en la qual s'integrarà un representant de cadascun dels Serveis, departaments i unitats gestores de subvencions, així com un representant de la Intervenció General, de Serveis Jurídics, del departament d'Organització i Qualitat i de la UAPA.

Aquesta comissió és reunirà, com a mínim, una vegada a l'any, preferentment abans de l'elaboració de les Bases particulars de la següent convocatòria de subvencions.

*Font: PES de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat 2016-2019*

**16. Sistematitzar i facilitar el recull d'informació.** El fet que cada àmbit de l'ajuntament sigui el responsable, en la majoria de casos, de la recollida i el tractament inicial de la informació sobre el seguiment de l'acció subvencional, requereix un exercici previ de sistematització d'aquests processos. Accions com la redacció d'un Manual o d'un Protocol, la realització de formacions al personal tècnic responsable, l'acompanyament, o el disseny de models estandarditzats són bons exemples de com afavorir aquesta tasca. Es tracta d'un requisit previ que facilita la sistematització i possibilita la posterior anàlisi d'aquesta informació de cara a l'avaluació.

**17. Complementar l'avaluació quantitativa dels indicadors vinculats a l'avaluació de la implementació, amb un informe qualitatiu de valoració per part dels àmbits de l'ajuntament responsables de la gestió de línies de subvencions.** El procés de gestió de les subvencions per part dels diferents àmbits de l'ajuntament competents genera un conjunt de coneixement que cal prendre en consideració a l'hora d'avaluar el PES. És recomanable establir les línies generals d'aquesta valoració qualitativa, per exemple, en relació al compliment dels objectius establerts, al procediment de sol·licitud, tramitació i concessió de les subvencions, al procés de justificació per part de les entitats, etc.



### Experiència identificada. Valoració qualitativa del PES

L'apartat de Seguiment, control i avaluació del PES de l'Ajuntament de Terrassa 2017-2019 estableix que tots els serveis municipals que atorguin subvencions hauran de realitzar una memòria justificativa anual que inclogui, entre d'altres coses, una valoració del grau d'acompliment dels objectius i del termini de consecució, una valoració dels indicadors quantitativ i qualitativs, definits prèviament, i unes conclusions o valoració global de les línies de subvenció impulsades:

#### **14. SEGUIMENT, CONTROL I AVALUACIÓ**

El control i seguiment del Pla Estratègic es realitzarà anualment i correspon a la Comissió Tècnica de Seguiment, de la qual en formarà part un membre de cada Àrea de l'Ajuntament i estarà coordinada per Serveis Generals i Govern Obert.

Per garantir l'efectivitat del seguiment, els serveis municipals que atorguin subvencions, hauran de trametre com a màxim el 31 d'octubre de l'exercici següent, una memòria justificativa amb les següents especificacions:

- Informació de cada línia i tipus de subvencions justificades, renunciades i reintegrades si s'escau.
- El pla d'acció realitzat.
- El grau d'acompliment dels objectius i del termini de consecució.
- La desviació de la despesa prevista.
- Indicadors quantitativs i qualitativs, definits prèviament.
- Impactes socials.
- Conclusions o valoració global.
- Suggestiments per a l'elaboració del següent Pla Estratègic de Subvencions.

*Font: PES de l'Ajuntament de Terrassa 2017-2019*

**18. Finalitzar l'informe de seguiment i avaluació del PES amb un apartat de recomanacions per a l'elaboració del següent PES.** Cal tenir en compte el caràcter consecutiu de la planificació estratègica, de manera que resulta útil reformular l'anàlisi de l'avaluació de les diferents línies de subvenció pensant en allò que caldria canviar en l'elaboració del següent PES.



### Experiència identificada. Recomanacions per a l'elaboració del següent PES

L'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat va comptar amb un PES 2014-2015, amb la qual cosa ha pogut incorporar al PES 2016-2019 les recomanacions derivades de la seva avaluació. Aquestes recomanacions s'han inclòs al principi del nou PES, en un apartat dedicat a l'Informe de situació i diagnosi:

#### Informe de situació i diagnosi

El secretari general acotat.

De l'anàlisi realitzat de les subvencions municipals concedides per l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat en els exercicis 2014 i 2015, podem destacar algunes conclusions.

a).- Les subvencions concedies per l'Ajuntament de Sant Boi mantenen la dotació econòmica en tots dos exercicis. Així, en dades totals, en 2014 el pressupost va ser de 1.825.214,08€ i en el 2015 va ser de 1.830.062,06€. Això representa, en 2015, un increment d'un 0,26% respecte al 2014.  
Respecte al nombre total de subvencions concedides, en 2014 van ser 202 subvencions i 193 en l'any 2015.

*Font: PES de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat 2016-2019*

**De forma complementària a l'avaluació del seguiment del PES, altres tipus d'avaluació ens poden resultar d'utilitat en diferents moments de la gestió de l'acció subvencional:**

- L'avaluació del disseny ens permetrà analitzar el grau de coherència entre el PES i el Pla de Mandat.
- L'avaluació de necessitats propiciarà una major anàlisi de la situació a la qual es vol donar resposta, al mateix temps que confrontarà la pertinència de l'acció subvencional com a recurs per donar resposta a aquesta situació.
- Els requisits metodològics de l'avaluació de l'impacte i de l'avaluació de l'eficàcia impossibiliten la seva realització de forma sistemàtica al conjunt de línies de subvenció incloses al PES. Tanmateix, es tracta d'un recurs metodològic molt recomanable, com a complement a l'avaluació de la implementació, per a determinades línies de subvenció considerades especialment rellevants.

# Autoavaluació del Seguiment i Avaluació del Pla Estratègic de Subvencions

● Requeriments normatius

● Propostes



**1.**

Es realitza un seguiment anual del PES per tal d'avaluar el seu grau de consecució, així com una actualització conseqüent per tal de realitzar-ne els ajustos necessaris?



**2.**

El PES detalla les fases que caldrà seguir per realitzar les tasques de seguiment i avaluació de les diferents línies de subvenció?



**3.**

El PES concreta quins són els indicadors que s'utilitzaran per quantificar el grau d'implementació de les línies de subvenció?



**4.**

S'especifica qui conformarà la Comissió de seguiment del PES i el seu sistema de coordinació i gestió?



**5.**

Es contempla l'execució d'algun tipus d'acció per tal de facilitar la recollida de la informació que permeti fer el seguiment del PES (redacció d'un Manual o Protocol, activitats formatives o d'acompanyament, disseny de models estandaritzats, etc.)?



**6.**

Més enllà de l'anàlisi dels indicadors per mesurar el grau d'implementació del PES, es contempla la recollida d'una valoració qualitativa de les diferents línies de subvenció per part de les persones referents que les gestionen?



**7.**

L'informe de seguiment i avaluació del PES conclou amb una bateria de recomanacions per tal d'orientar l'elaboració del següent PES?



## CRITERIS DE VALORACIÓ

La definició dels criteris de valoració de les sol·licituds de subvenció ocupa un lloc especialment rellevant entre el conjunt d'elements relacionats amb la gestió i l'atorgament de les subvencions i es vincula molt directament amb l'objectivitat i la transparència. En relació a aquests criteris es troba la fórmula mitjançant la qual les entitats atorgants de subvencions realitzen el càlcul de l'assignació dels imports a atorgar. La puntuació obtinguda com a resultat de l'aplicació dels criteris de valoració hauria de tenir un pes important en aquesta fórmula, conjuntament amb altres aspectes com l'import sol·licitat, el nombre de sol·licituds realitzades, la dotació pressupostària, etc. En aquest sentit, tot seguit proporcionem un conjunt de propostes que facilitin la redacció d'aquests criteris de valoració per part dels ajuntaments:

**19. Definir quins criteris generals haurien de servir per valorar el conjunt de les sol·licituds, i quins criteris específics haurien de servir per valorar les sol·licituds d'una determinada línia de subvenció.** Els criteris generals es poden concretar a les Bases específiques de subvencions, que poden ser plurianuals, coincidents amb el mandat municipal. Per contra, els criteris específics es concretaran a les Convocatòries de subvencions. A més, la diferenciació entre criteris generals i criteris específics resulta útil en el terreny operatiu, ja que mentre que els criteris generals es definiran de forma consensuada entre els diferents àmbits responsables de la concessió de subvencions, els criteris específics es definiran entre els tècnics responsables de la línia de subvenció en qüestió. Aquests criteris de valoració han d'estar, en qualsevol cas, en relació amb les línies i objectius estratègics de l'ajuntament establerts en el Pla de Mandat i en el Pla Estratègic de Subvencions.



### Experiència identificada. Definició dels criteris generals de valoració

L'Ajuntament de Barcelona va publicar, el mes de desembre de 2015, i coincidint amb l'inici del mandat 2015-2019, unes noves Bases reguladores de la convocatòria per a atorgar subvencions per a la realització de projectes, activitats i serveis de districte i de ciutat. Aquestes Bases han estat vigents durant els quatre anys de mandat. En relació als criteris generals de valoració, destaca la introducció d'un nou criteri general de valoració referit a la introducció de la perspectiva de gènere en el projecte, i que es pot considerar com un criteri estratègic de mandat per a l'ajuntament:



#### Criteris generals.

La puntuació per l'adequació del projecte als criteris generals s'especificarà a la convocatòria i es puntuarà entre els següents criteris:

- Capacitat de l'entitat: fins a un màxim d'1.5 punts.
- Fonaments i valors: fins a un màxim d'1 punt.
- Qualitat de l'activitat: fins a un màxim d'1 punt.
- Impacte social o cultural del projecte: fins a un màxim d'1 punt.
- Solidesa i finançament: fins a un màxim d'1 punt.
- Incorporació de la perspectiva de gènere en el projecte: fins a un màxim de 0.5 punts.
- Vinculació amb el territori: fins a un màxim de 2 punts.

*Font: Convocatòria general de subvencions de l'Ajuntament de Barcelona per a l'any 2019*

**20. Establir de forma clara quins aspectes haurien de considerar-se un requisit i quins aspectes haurien de considerar-se un criteri de valoració.** Per exemple, molts ajuntaments utilitzen el criteri de “coherència del projecte amb la planificació estratègica del municipi” o “interès general del projecte”, però sovint aquests aspectes haurien de ser considerats un requisit més que no pas un criteri de valoració. En tot cas, el grau d'interès del projecte s'hauria de mesurar a partir de l'avaluació de la resta de criteris de valoració.

**21. Definir els criteris de valoració de la forma més objectiva possible.** Sempre que sigui possible, cal establir criteris de valoració objectivament quantificables. Tanmateix, això no sempre és possible, ja que determinats criteris requereixen un cert grau de subjectivitat. És el cas, per exemple, dels criteris relacionats amb el caràcter innovador del projecte o de la seva qualitat (concreció, coherència interna i viabilitat de la proposta, etc.). Sigui com sigui, els criteris de valoració s'han d'objectivar en la major mesura possible, i definir, en tot cas, què s'entén per “caràcter innovador” o per “coherència interna”, i quins seran els indicadors capaços de quantificar-los.



#### **Experiència identificada. Definició objectiva dels criteris de valoració**

L'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès estableix uns criteris generals de subvenció on defineix, de forma força àmplia, com es realitzarà l'assignació de la puntuació a partir d'aquests criteris:

Criteri	Punts
Col·laboració i/o vinculació amb els Plans estratègics municipals	10
Interès general de l'activitat al municipi	10
Dèficit d'activitats anàlogues al municipi	10
Nombre de participants a qui va dirigida l'activitat	8
Dificultat per executar les activitats sense subvenció	6
Transcendència que pugui tenir l'activitat més enllà del propi municipi	6

Tanmateix, per altra banda ofereix un glossari on especifica amb més detall el significat de cada criteri de valoració. Per exemple, en relació al criteri relacionat amb la transcendència que pugui tenir l'activitat més enllà del propi municipi, concreta que “es valorarà la contribució a la imatge de qualitat de Sant Cugat del Vallès com a ciutat compromesa amb la cultura, i les polítiques socials, projectant-la a l'exterior del municipi. D'altra banda, es podrà donar suport a qualsevol projecte, activitat o actuació en què l'interès municipal concorri amb interessos d'altres administracions, comunitats o col·lectius, si això no dificulta assolir els objectius esmentats en aquest document”.

Tot i que aquests criteris es podrien fer operatius en major mesura, tal i com hem vist a la taula 4 amb l'exemple de l'Ajuntament de Ripollet, es valora positivament haver desenvolupat aquests criteris per mitjà d'un glossari per tal de concretar el seu significat més enllà del propi enunciat.

*Font: Convocatòria per a la concessió de subvencions adreçades al foment de projectes, activitats i serveis d'utilitat pública i interès social de l'Ajuntament de Sant Cugat durant l'any 2019*

**22. Redactar els criteris de valoració de manera que cada criteri serveixi per avaluar un únic aspecte, i assignar una puntuació específica per a cadascun.** Si un criteri incorpora diferents indicadors, per exemple, base social, trajectòria, i nombre de projectes que realitza una entitat, estableix quina puntuació específica s'assignarà a cadascun.

**23. Detallar, amb el major grau de precisió possible, com es realitzarà la distribució de la puntuació assignada a cada criteri de valoració a partir d'indicadors específics.** Per exemple, és habitual que s'avaluin les sol·licituds a partir de criteris d'impacte social (nombre de persones beneficiàries, nombre d'activitats que es duren a terme, continuïtat en el temps de l'activitat, etc.), però rarament s'especifica la relació entre els aspectes valorats i la puntuació obtinguda (com es tradueix el nombre de persones beneficiàries, d'activitats realitzades, etc., en punts).



**Experiència identificada.  
Distribució de la puntuació  
als criteris de valoració**

L'Ajuntament de Ripollet delimita clarament cada criteri i indicador, i especifica com es repartiran els punts relacionats amb cadascun d'aquests indicadors:

L'ENTITAT	ES VALORARÀ	PUNTUACIÓ	
Base social i trajectòria	Nombre d'anys d'antiguitat des de la creació de l'entitat:		
		Fins a 25	3
		Més de 25	4
	Activitat continuada des de la seva creació		3
	Nombre de persones voluntàries associades:		
		Fins a 25	2
		Fins a 50	3
Participació desinteressada de l'entitat en festes locals i en projectes de la Regidoria de Cultura		Fins a 100 o més	4
		Entre 1 i 3	3
		4 o més	4
Perspectiva de gènere i inclusiva	Paritat en la constitució de la junta		1
	L'entitat té un pla d'igualtat i/o inclusió		1
Transparència	Renderció de comptes als socis mitjançant assemblea general		3
<b>TOTAL MÀXIMA PUNTUACIÓ ENTITAT</b>			<b>20</b>

Font: Convocatòria de subvencions culturals 2019 en règim de concurrència competitiva del patronat municipal de cultura de Ripollet

**24. Definir els criteris de valoració de forma participada amb les persones tècniques de les diferents àrees que intervenen en la convocatòria.** La redacció dels criteris de valoració de forma participada constitueix un instrument perquè les persones responsables del procés d'avaluació de les sol·licituds puguin aportar el seu punt de vista a partir del coneixement de la realitat de les entitats i dels processos d'avaluació precedents. Al mateix temps, afavoreix que tot l'equip responsable entengui el significat i la raó de ser dels diferents criteris de valoració.

**25. Utilitzar un llenguatge clar i comprensible.** L'ús d'un llenguatge excessivament tècnic pot dificultar la seva comprensió per part de les entitats que realitzaran les sol·licituds. Això limita la transparència i el potencial transformador dels criteris de valoració.



### Experiència identificada. Utilització de llenguatge clar i comprensible en la definició dels criteris de valoració

Els criteris de valoració de l'Ajuntament de Corbera de Llobregat en l'àmbit de Cultura són un exemple de criteris ben delimitats sense necessitat d'utilitzar un llenguatge molt tècnic:

1. Creativitat, originalitat i qualitat de la proposta. Fins a 1 punt.

Es considerarà i valorarà l'interès de l'activitat per l'enriquiment cultural que suposi, tant per a l'entitat promotora com per als/les destinataris/àries, i que no existeixin activitats anàlogues al municipi, dutes a terme per l'Ajuntament o per alguna altra entitat.

2. Recuperació del patrimoni. Fins a 1 punt, tenint en compte els aspectes següents:

Projectes que aportin la recuperació o manteniment de la cultura popular i tradicional a la vila: 0,5 punts.

Projectes que afavoreixin la conservació del patrimoni cultural local (material o immaterial): 0,5 punts.

3. Projecció exterior del municipi, valorat amb dossier de premsa de l'any anterior: Fins a 1 punt, tenint en compte els aspectes següents:

Impactes en la premsa comarcal i/o provincial: 0,5 punts.

Impactes en la premsa nacional: 1 punt.

*Font: Bases reguladores per a la concessió de subvencions dels departaments d'Esports i Cultura, (2016) i d'Ensenyament (2015-2016) de l'Ajuntament de Corbera de Llobregat*

**26. Incorporar la fórmula d'assignació de l'import de la subvenció.** A l'hora de distribuir la partida pressupostària destinada a cada línia de subvenció entre les diferents sol·licituds que compleixen els requisits i han obtingut una valoració superior a la mínima establerta, s'haurien de fer públics els factors de càlcul per a la seva assignació.



### Experiència identificada. Fórmula d'assignació de l'import de la subvenció

La Bases de l'Ajuntament de Badalona aporten un bon exemple de fórmula per calcular l'import que han de rebre els projectes presentats pels sol·licitants que acreditin el compliment de les condicions i requisits necessaris per ser-ne beneficiari, i sempre tenint en compte l'import màxim subvencionable per cada àmbit:

$P/T * N$

En la que

P= Dotació pressupostària del programa

T= Sumatori de la puntuació total de les sol·licituds aprovades

N= Puntuació total de l'escola o entitat

Un cop puntuades totes les sol·licituds acceptades, el total de l'import amb que es dota cada programa es distribuirà proporcionalment a la puntuació de cadascuna. Si hi hagués un excreix, per haver-se sol·licitat en algun projecte menys quantitat que l'atorgada amb aquesta fórmula, s'incrementarà proporcionalment el valor de la fórmula fins esgotar la dotació econòmica o per arribar al màxim subvencionable en cada cas. El barem de puntuació de cada programa es defineix en els punts 8 (E1), 9 (E2), i 10 (E3) d'aquest document.

b) per a les subvencions E4 es contempla un mòdul econòmic per cada grup/aula escolar, a més d'un segon repartiment proporcional, segons els criteris especificats en el punt 11.8 d'aquest document.

*Font: Bases específiques que regiran l'atorgament de subvencions per part de l'Ajuntament de Badalona per concurrència competitiva durant l'any 2019*

# Autoavaluació del model dels criteris de valoració

● Requeriments normatius

● Propostes



**1.**

Els criteris de valoració concorden amb la planificació estratègica municipal?



**2.**

Alguns dels criteris de valoració específics dels que es disposa actualment poden ser considerats criteris de valoració generals?



**3.**

Hi ha algun dels criteris de valoració establerts que realment hauria de ser un requisit?



**4.**

Els criteris de valoració estan definits de la forma més objectiva possible? Són quantificables?



**5.**

La distribució del valor que s'atorga a cada criteri de valoració es correspon amb les prioritats del consistori?



**6.**

Es disposa d'un criteri de valoració independent per a cada indicador que es pretén avaluar?



**7.**

Es detalla exactament quina puntuació correspon a cada criteri de valoració?



**8.**

S'estableix el llindar mínim de puntuació exigint al sol·licitant per a continuar en el procés de valoració?



**9.**

La redacció dels criteris de valoració s'ha realitzat de forma participada amb les persones tècniques que intervenen en la línia de subvenció?



**10.**

Els criteris de valoració estan ben definits i redactats amb un llenguatge comprensible?



**11.**

S'estableix de quina manera es calcularà l'assignació de la subvenció en funció de determinats elements (puntuació obtinguda, import sol·licitat, nombre de sol·licituds realitzades, dotació pressupostària, etc.)?



## PUBLICITAT ACTIVA

La Llei 19/2013 de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern (LTBG) estableix, en l'article 15, la informació relativa a l'activitat subvencional que han de fer pública els ajuntaments en aplicació del principi de transparència. Aquesta informació fa referència, a grans trets, a la relació de subvencions que es preveu impulsar durant l'exercici vigent, a les subvencions atorgades durant els últims cinc anys, al seu objecte o finalitat, a l'import de les subvencions atorgades, i als beneficiaris.

Aquestes obligacions han suposat un primer pas en la publicació de portals d'informació pública de forma sistemàtica. De totes formes, fer pública aquesta informació no garanteix que sigui accessible (en termes de comprensió, de format, etc.). En aquesta línia, les propostes que es presenten a continuació tenen com a objectiu fomentar la transparència en matèria de subvencions, no únicament a través de la publicació d'informació de relleu, sinó també per mitjà de la seva presentació, de manera que esdevingui accessible, comprensible i de qualitat:

**27. Publicar la informació, com a mínim, al portal de transparència, i ubicar-la de manera que es pugui trobar de forma intuïtiva.** Una bona mesura per facilitar la seva accessibilitat és ubicar-la dins un apartat del portal de transparència dedicat a la gestió econòmica, i dins un subapartat dedicat a les subvencions i ajuts. Es tracta d'un recorregut lògic i compartit per molts ajuntaments, la qual cosa contribueix a la seva coherència. De forma complementària, es pot disposar d'una URL per a la ubicació de la informació relativa a l'acció subvencional, com per exemple [transparencia.ajuntament.cat/subvencions](http://transparencia.ajuntament.cat/subvencions).

**28. Fer pública la previsió de les convocatòries de subvencions que s'executaran durant l'exercici vigent.** La majoria dels ajuntaments han centrat els seus esforços en matèria de publicitat activa i subvencions en fer públiques les subvencions atorgades. En canvi, són pocs els ajuntaments que incorporen, al portal de transparència, una previsió de les convocatòries que s'executaran, així com el seu termini.

**29. Publicar la informació en format que faciliti la seva lectura i en un format reutilitzable.** Cada format de presentació de la informació disposa de diferents avantatges en funció de la utilització que se'n vulgui realitzar. Un format que faciliti la lectura resulta útil si simplement es vol consultar la informació del document. En canvi, un format reutilitzable esdevé imprescindible per a la realització d'una anàlisi en profunditat i per al tractament estadístic d'aquesta informació. Més enllà del fet que la mateixa LTBG estableix que aquesta informació s'ha de publicar en format reutilitzable, fomentar l'ús d'aquestes dades per a la recerca contribueix a impulsar de forma proactiva els principis de la transparència.





## Experiència identificada. Publicació de la informació en diferents formats

L'Ajuntament de Cornellà de Llobregat proporciona la informació relativa a les subvencions atorgades en format PDF i XLSX. A més a més, està ordenada per anys, per trimestres i per àmbits d'actuació, i et remet a la BDNS per consultar les convocatòries i les dades agregades del conjunt de subvencions atorgades per l'ajuntament:

**SUBVENCIONS**

**2019**

Subvencions atorgades

**Segon trimestre**

Projecte d'Acció Social	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>
Projecte de Comerç	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>
Projecte de Cultura	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>
Projecte d'Educació	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>
Projecte d'Esports	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>
Projecte d'Igualtat	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>

**Primer trimestre**

Projecte d'Intervenció	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>
Projecte d'Acció Social	<a href="#">pdf</a> / <a href="#">xlsx</a>

Font: Portal de transparència de l'Ajuntament de Cornellà de Llobregat

**30. Organitzar les subvencions atorgades per convocatòries de subvenció.** Especialment en el cas dels ajuntaments que impulsen un gran nombre de línies de subvenció, organitzar la informació per convocatòries constitueix un criteri lògic d'organització de la informació. De forma complementària, es pot proporcionar un arxiu en format reutilitzable amb la informació de totes les subvencions que ha atorgat el consistori durant un determinat exercici.

**31. Complementar la informació que exigeix la LTBG amb altres dades d'interès sobre el procés d'atorgament de subvencions.** Els consistoris disposen de molta informació sobre les subvencions atorgades (importos sol·licitats, importos totals dels projectes, puntuació obtinguda, etc.), i tanmateix, sovint es limiten a fer pública la que exigeix la normativa. Ampliar aquesta informació fomenta el grau de transparència.



## Experiència identificada. Informació sobre les subvencions atorgades

L'Ajuntament d'Esplugues de Llobregat ordena la informació de les subvencions atorgades per àmbits d'actuació i en format PDF. Aquests documents inclouen informació relativa al nom de les entitats beneficiàries, a la data de registre d'entrada, al concepte de la subvenció, a la forma de concessió, a la data de resolució, a l'import atorgat, a la puntuació obtinguda, i al motiu de desestimació, si s'escau.

Per altra banda, també val la pena destacar que aquesta informació es troba ubicada en un apartat de l'ajuntament dedicat a la gestió municipal, on també es troba informació relativa a la missió, visió i valors de l'ajuntament, al Pla d'Acció Municipal, al Pla Estratègic de Subvencions, als Plans directors, als Projectes i actuacions que impulsen, etc. Això contribueix a dotar de coherència les línies estratègiques i les actuacions que realitza l'ajuntament:

**- Subvencions concedides per a la contractació per empreses i entitats de persones en situació d'atur residents a Esplugues de Llobregat:**

[Any 2018](#)

[Any 2017](#)

[Any 2016](#)

**- Subvencions del Departament de Comerç de l'Ajuntament d'Esplugues de Llobregat:**

[Any 2018](#)

[Any 2017](#)

*Font: Portal de transparència de l'Ajuntament de Cornellà de Llobregat*

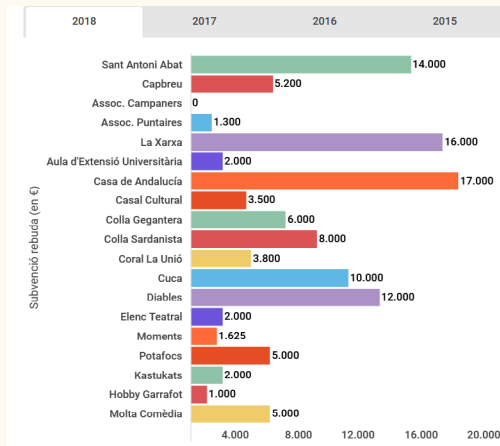
**32. Impulsar sistemes de visualització i representació gràfica de la informació per tal de fer-la més comprensible.** Aquestes opcions de visualització han de proporcionar un resum general de l'acció subvencional impulsada per l'ajuntament: distribució de l'import destinat a les subvencions segons convocatòries, segons àmbits d'actuació, segons modalitats de concessió, etc. A més, determinades aplicacions web possibiliten que sigui el mateix usuari el que configuri la informació que vol visualitzar a partir de les variables disponibles.



## Experiència identificada. Visualització de la informació al portal de transparència

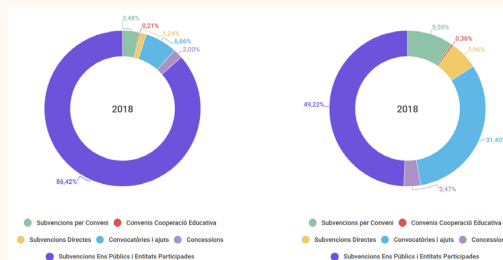
L'Ajuntament de Castellbisbal utilitza el programa Infogram per visualitzar la informació relacionada amb l'acció subvencional del consistori. Es presenta gràficament l'import de les subvencions atorgades en els últims quatre anys, ordenat per regidories:

Subvencions concedides per l'ajuntament  
*Regidoria de cultura*



Font: Portal de transparència de l'Ajuntament de Cornellà de Llobregat

D'altra banda, l'Ajuntament de Barcelona, com a presentació de l'apartat web dedicat a les subvencions atorgades, aporta un gràfic que resumeix la distribució de l'import atorgat, per exercici, segons modalitat de subvenció, ja siguin impulsades pel propi ajuntament, ja siguin impulsades per les entitats municipals:



Font: Portal de transparència de l'Ajuntament de Barcelona

# Autoavaluació de la publicitat activa

● Requeriments normatius

● Propostes



1.

Es fomenta l'ús del portal de transparència com a plataforma de reposició de la informació i publicitat activa?



2.

La ubicació de la informació referent a l'acció subvencional al portal de transparència és coherent i intuïtiva? S'hi pot accedir mitjançant el mínim de clics possible, o es pot suprimir algun pas per tal de facilitar-ne l'accés?



3.

L'organització de la informació es realitza segons criteris lògics, com les convocatòries de subvencions?



4.

Es fa pública la relació de subvencions que es preveu impulsar durant l'exercici vigent



5.

Es fan públiques les subvencions atorgades durant els últims cinc anys?



6.

Es publica tota la informació que estableix la LTBG referent a les subvencions i ajuts públics atorgats (import, objecte i beneficiaris)?



7.

Es publica la informació en diversos formats per tal de facilitar-ne la lectura i la reutilització?



8.

Es selecciona la informació que es farà pública en funció del que estableix la normativa o per voluntat de fomentar la màxima transparència? Quina nova informació que no s'està fent pública es podria proporcionar?



9.

Es publica la informació de tal manera que sigui comprensible per a la ciutadania? Quines accions relacionades amb la visualització de la informació es poden dur a terme per tal de facilitar-ne la comprensió?



## DECÀLEG PER A LA MILLORA DE L'ACCIÓ SUBVENCIONAL I EL FOMENT DE LA TRANSPARÈNCIA

1

La racionalització i la millora en l'eficiència i l'eficàcia de l'acció subvencional sovint ha vingut impulsada per una major exigència en el compliment de la normativa. Tanmateix, **cal seguir avançant en aquesta línia de forma proactiva** amb voluntat d'esdevenir ajuntaments transparents **més enllà dels requeriments legals**.

2

La generalització i la intensificació de l'acció subvencional fa necessari **l'establiment d'una figura responsable de la seva coordinació per tal de dotar-les de major coherència**. Les seves funcions inclouen impulsar la redacció de l'Ordenança Municipal de Subvencions, elaborar el PES, fer el seguiment i avaluar l'execució de les diferents línies de subvenció, o aportar coherència al conjunt de Bases i Convocatòries de subvencions.

3

La gestió de l'acció subvencional requereix la **col·laboració del personal tècnic dels diferents àmbits de l'ajuntament que impulsen línies de subvencions**. Per això, es fa necessari **constituir comissions de seguiment** estables encarregades de donar suport a la figura responsable de la coordinació de l'acció subvencional del consistori.

4

La coordinació de l'acció subvencional requereix una **col·laboració estreta entre les persones referents d'aquesta coordinació, la Intervenció Municipal, i els Serveis Jurídics**. El seu rol és fonamental a l'hora d'impulsar i de donar suport a l'elaboració i el seguiment del marc normatiu i estratègic de subvencions, així com en la fiscalització i el control general de l'acció subvencional.

5

L'acció subvencional de l'ajuntament ha de **donar resposta a les línies estratègiques del consistori**. Aquestes línies estratègiques s'han de concretar en línies de subvenció específiques definides en el Pla Estratègic de Subvencions i desplegades mitjançant les línies de subvencions

6

El **Pla Estratègic de Subvencions constitueix un instrument de planificació, i el seu caràcter és, per tant, programàtic, no normatiu**. Serveix per ordenar i dotar de transparència les diferents línies de subvencions que pretén impulsar el consistori. En aquest sentit, ha de respondre a l'estructura pròpia de la planificació estratègica i relegar a l'Ordenança Municipal

7

de Subvencions i a les Bases i Convocatòries de subvencions els aspectes de caràcter jurídic. L'avaluació de la política pública constitueix, a dia d'avui, un indicador rellevant de l'estat de maduresa de les institucions públiques. L'estat incipient de la planificació estratègica en matèria de subvencions fa que els exemples d'avaluació de l'acció subvencional encara siguin escassos. Tanmateix, **cal realitzar un seguiment anual de l'execució del Pla Estratègic de Subvencions a partir dels principis metodològics de l'avaluació del seguiment.**

8

Els **critèris de valoració de les sol·licituds de subvenció** han de respondre a criteris el màxim d'**objectius** possible, i han d'estar **alineats amb la visió estratègica de l'ajuntament** en matèria de subvencions. Així mateix, la plena transparència en el procés d'atorgament de subvencions es vincula amb **fer públic com es realitza l'assignació de l'import de la subvenció en funció de la puntuació obtinguda.**

9

La transparència per mitjà de la publicitat activa no consisteix únicament en la publicació d'informació significativa al portal de transparència, a la pàgina web del consistori, o a la seu electrònica. Transparència significa proporcionar informació clara sobre com es prenen les decisions, quines són les seves motivacions, i sota quins criteris s'actua. En aquesta línia, caldria **fer públic el marc estratègic i normatiu del consistori per tal que es pugui establir un relat coherent de la seva política de subvencions.**

10

En relació a la publicitat activa de la informació referent a les subvencions atorgades, cal anar un pas més enllà de publicar, en brut, la informació que requereix la Llei de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern. Afavorir la transparència requereix **presentar la informació de manera organitzada, comprensible, en format reutilitzable, i accessible de forma intuïtiva** als portals telemàtics de l'ajuntament.





## AGRAÏMENTS

Des de la Fundació Ferrer i Guàrdia volem donar les gràcies a tots els ajuntaments que han participat en la fase de treball de camp d'aquest projecte. Les seves aportacions han estat indispensables per a l'elaboració de la Guia. Concretament, donem les gràcies als Ajuntaments de Badalona, Badia del Vallès, Barberà del Vallès, Castelldefels, El Prat de Llobregat, Esplugues de Llobregat, Gavà, L'Hospitalet de Llobregat, Molins de Rei, Sant Andreu de la Barca, Sant Adrià de Besòs, Sant Boi de Llobregat, Sant Cugat del Vallès, Sant Feliu de Llobregat, Sant Joan Despí, Sant Just Desvern, Santa Coloma de Gramenet, Saragossa i Viladecans.

Per altra banda, donem les gràcies a l'Agència de Transparència de l'Àrea Metropolitana de Barcelona pel suport atorgat en el marc de la *Convocatòria per a la concessió de subvencions per a la recerca en l'àmbit de la transparència, l'accés a la informació pública i el bon govern, 2018-2019*.

