



Govern d'Andorra

---

# MEMÒRIA DE LA UNITAT DE TRANSPARÈNCIA I ACCÉS A LA INFORMACIÓ PÚBLICA

2025

Secretaria d'Estat d'Igualtat i Participació Ciutadana  
Andorra la Vella, 16 de febrer del 2026

---

# ÍNDEX

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Contingut                                                 |    |
| ÍNDEX .....                                               | 2  |
| Objectius .....                                           | 3  |
| Activitats efectuades.....                                | 7  |
| Iniciatives, programes i projectes de la UTAIP .....      | 7  |
| Consolidació del Portal de transparència del Govern ..... | 8  |
| Gestió dels continguts del web.....                       | 9  |
| Valoració de les activitats efectuades.....               | 11 |
| 1.1 Principis generals.....                               | 11 |
| 1.2 Avaluació de l'acompliment del Govern d'Andorra.....  | 12 |
| 1.2.1 Lloc de publicació i contingut.....                 | 12 |
| 1.2.2 Accessibilitat .....                                | 14 |
| 1.2.3 Estructura.....                                     | 15 |
| 1.2.4 Datació i actualització .....                       | 15 |
| 1.2.5 Forma de publicació .....                           | 18 |
| 1.2.6 Analítica del web .....                             | 18 |
| Obligacions de publicitat passiva .....                   | 19 |
| Conclusions i propostes de millora.....                   | 19 |
| Accions de millora.....                                   | 21 |
| Gestió econòmica i pressupostària .....                   | 22 |
| Annexos .....                                             | 23 |

# Objectius

La Unitat de Transparència i Accés a la Informació Pública (“UTAIP”, d’ara endavant) del Govern d’Andorra té com a missió proporcionar a la ciutadania la informació pública de forma activa mitjançant el web de Govern <https://www.transparencia.ad/> i gestionar les respostes a les demandes d’accés a la informació pública dels ciutadans.

Es tracta de donar al ciutadà informació sobre els assumptes públics i de com es gestionen. La transparència del Govern esdevé un dels principis que ha de presidir l’actuació dels poders públics.

L’objectiu és que els òrgans i les institucions públiques facin visible als ciutadans la informació sobre la seva gestió amb rigor, veracitat i objectivitat.

L’Administració pública ha d’estar cada dia més orientada en el ciutadà i el foment de la participació, i a fer que la ciutadania pugui tenir prou coneixement de l’acció i de les decisions per al retiment de comptes.

Les tecnologies de la informació, en el procés de transformació digital del Govern, s’estan alineant cada dia més amb l’ineludible fet que els ciutadans i ciutadanes puguin tenir coneixement de la informació pública i accés a aquesta informació.

Les informacions que conté el web de transparència, així com l’accés a la informació pública, encara estan en fase de millora, al mateix ritme que s’està desenvolupant la transformació digital de l’Administració, però sense oblidar el que regula la transparència i ens obliga a una gestió de la informació cada dia més enllaçada amb la gestió electrònica i amb la política de gestió documental del Govern.



Els objectius establerts per al període 2025-2026 s’han definit dins del marc de transformació de l’Administració pública que s’inicia des de l’aparició de la Llei 33/2021, del 2 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i govern obert, amb l’objecte de retre comptes de les obligacions de publicitat activa i del dret a l’accés a la informació pública.

Partint dels objectius generals del període d'implantació de la transparència següents, s'han establert, com es mostra seguidament en aquest quadre, els previstos per al període de l'any d'aquesta memòria.

| Objectius generals 2023-2027                                                                                                                                        | Objectius específics                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJ. 1</b><br><br><b>Elaborar i implementar polítiques, criteris i plantilles comunes</b>                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millorar i consensuar una guia dels elements, el model i la informació sobre les memòries anuals.</li> <li>• Anar avançant en la gestió de la informació per tal que tota la informació que han de difondre les administracions públiques estigui degudament classificada i organitzada (gestió documental).</li> <li>• Continuar en la millora de la informació que s'ha de difondre: establint els criteris i les fitxes de cada aspecte de la publicitat activa de manera consensuada per fer documents normalitzats, indicant la informació que s'ha de publicar i la periodicitat de l'actualització, on es troba la informació, el tipus d'ítem, la font, les dades concretes, la informació complementària, els ítems relacionats i el format de dades.</li> </ul> |
| <b>OBJ. 2</b><br><br><b>Augmentar la publicació d'informació pública rellevant per a la ciutadania al Portal de transparència</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliació i millora de la informació pública.</li> <li>• Identificar, a partir de l'ús del web, la informació més demandada per la ciutadania.</li> <li>• Establir un pla de millora del portal amb la introducció d'elements nous i l'experiència d'usuari.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>OBJ. 3</b><br><br><b>Vetllar per la qualitat de la informació publicada, establint directrius i criteris comuns de publicació</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuls d'estàndards internacionals de transparència.</li> <li>• Millorar en la reutilització de les dades amb la implantació de criteris comuns de publicació de la informació.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>OBJ. 4</b><br><br><b>Sensibilització i implicació de tots els actors de la transparència: càrrecs públics, treballadors de l'Administració, ciutadania, etc.</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apropar la transparència i el govern obert a la ciutadania mitjançant accions comunicatives i de sensibilització.</li> <li>• Elaborar material didàctic i comunicatiu sobre la transparència i el govern obert.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

**Programa 2025-2026 del Pla de transparència i govern obert**

| <i>Objectiu general de referència</i>                           | <i>Objectius específics</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Objectius operatius (activitats previstes) 2026</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>OBJ. 1</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Millorar i consensuar una guia dels elements, el model i la informació sobre les memòries anuals.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crear una guia bàsica sobre l'elaboració de plans, programes i projectes, en relació amb les memòries i el seu contingut: els elements i la informació adient per informar el ciutadà.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anar avançant en la gestió de la informació per tal que tota la informació que han de difondre les administracions públiques estigui degudament classificada i organitzada (gestió documental).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentar al web tota la documentació i informació que estigui signada digitalment (autenticació) i que estigui en format reutilitzable (PDF), i assegurar-ne la traçabilitat.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuar en la millora de la informació que s'ha de difondre: establint els criteris i les fitxes de cada aspecte de la publicitat activa de manera consensuada per fer documents normalitzats, indicant la informació que s'ha de publicar i la periodicitat de l'actualització, on es troba la informació, el tipus d'ítem, la font, les dades concretes, la informació complementària, els ítems relacionats i el format de dades.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vetllar per la qualitat de la informació publicada, establint directrius i criteris comuns d'elaboració (documents normalitzats).</li> <li>Coordinar de forma transversal les persones que són gestors de la informació pública de cada ministeri, per unificar criteris i formes de produir i posar a disposició de la ciutadania la informació pública.</li> <li>Coordinar la informació existent en el web corporatiu del Govern amb el de transparència.</li> <li>Millorar la gestió de la informació mitjançant un procediment a través de les TIC, per transmetre els documents normalitzats d'informació pública al gestor del web per publicar-los.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><b>OBJ. 2</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliació i millora de la informació pública.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dissenyar, prototipar i establir nous procediments per posar a disposició del ciutadà la informació emprant les TIC de manera cada vegada més automatitzada.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar, a partir de l'ús del web, la informació més demanada per la ciutadania.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduir dins de la plataforma web de transparència del Govern eines de mesura i identificació amb indicadors com el nombre de visites, els documents o la informació més visitada, i anàlisis de dades dels punts més visitats.</li> <li>Introduir en el web un apartat de queixes i suggeriments.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                   |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establir un pla de millora del portal amb la introducció d'elements nous i l'experiència d'usuari.</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de l'estudi dels estàndards de transparència comunament acceptats, analitzar la situació actual del web.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>OBJ. 3</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar estàndards internacionals de transparència.</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequar els recursos i les infraestructures tecnològiques a les necessitats de futur.</li> <li>• Potenciar el treball en equip i transversal amb els actors implicats en l'àmbit del govern obert.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Millorar en la reutilització de les dades amb la implementació de criteris comuns de publicació de la informació.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vetllar perquè les dades siguin reutilitzables, comprensibles i accessibles per a qualsevol ciutadà, amb formats que permetin reutilitzar-les si escau.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>OBJ. 4</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apropar la transparència i el govern obert a la ciutadania mitjançant accions comunicatives i de sensibilització.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fer difusió de l'existència del web de transparència.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar material didàctic i comunicatiu sobre la transparència i el govern obert.</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar amb la formació interna del curs bàsic de transparència per a tots els treballadors públics mitjançant les TIC (Portal de l'empleat).</li> <li>• Formar, sensibilitzar i assessorar els treballadors públics en una nova cultura administrativa basada en el govern obert, amb formacions més especialitzades en transparència.</li> <li>• Ampliar els canals de comunicació amb els ciutadans.</li> </ul> |

# Activitats efectuades

## Iniciatives, programes i projectes de la UTAIP

Els projectes desenvolupats a la UTAIP l'any 2025 han posat el focus, majoritàriament, en dos línies principals, basades en la gestió de la informació segons un model de transparència per disseny en què el model es defineix d'acord amb un sistema integral d'informació basat en la política de gestió documental del Govern d'Andorra.

Es continua proposant una actuació d'acord amb el que la Llei sobre la transparència i el Codi de l'Administració disposen i configurant una cultura i un enfocament en l'aplicació del sistema de gestió documental, de manera que cada vegada més integri la gestió interna i la gestió per a la publicitat de la informació i els documents (que ha de ser la mateixa).

Cal que tota l'organització conegui bé el cicle de vida documental, des de la creació o incorporació d'un document (i les seves metadades associades) fins a la classificació, la descripció, l'emmagatzematge, la conservació, l'accés, la disposició, l'ús i reutilització, i la traçabilitat com la ineludible manera de gestionar la informació, i en especial la informació pública.

Per això cal desenvolupar plenament el que s'ha definit com a *administració electrònica* i anar definint el camí cap a una administració digital en què la interoperabilitat és el complement necessari i obligatori per dur a terme aquest model.

Els principals projectes de la UTAIP continuen essent:

- Difondre la informació activa (consolidació del web de transparència)
  - Consolidar el contingut del Portal de transparència del Govern.
  - Gestionar els continguts del web.
  - Promoure la gestió per processos.
- Donar a conèixer el dret d'accés a la informació i la possibilitat d'exercici en la Seu electrònica del Govern
  - Projecte de consolidació del Portal de transparència del Govern.

- Descripció de la iniciativa: gestió, transformació i publicació de la informació per a la societat, fomentant la transparència del Govern.
- Beneficis: empoderar el ciutadà via la difusió de dades de diversa índole (econòmica, jurídica, territorial, estadística...), promovent la col·laboració i la participació ciutadana en activitats administratives.

## **Consolidació del Portal de transparència del Govern**

La transparència ha de ser, i en això es treballa, un principi bàsic d'actuació de les administracions públiques. Aquest principi constitueix una política pública d'actuació proactiva i directa, és a dir, posar a disposició de la ciutadania el màxim d'informació pública sense esperar que hi hagi una petició del ciutadà, per defecte.

D'acord amb l'article 4.5 de la Llei 33/2021, la Plataforma de govern obert és l'instrument bàsic i general per donar compliment a les obligacions de transparència.

El sistema també es fonamenta en els portals de transparència, i en el cas del Govern d'Andorra continua essent el seu propi web. El web del Govern és: <https://www.transparencia.ad/>.

Els blocs d'informació rellevant que, com a mínim, la Llei defineix que han de ser publicats de manera periòdica i actualitzada per garantir la transparència del funcionament i el control de l'actuació pública són els següents:

- Informació institucional i organitzativa
- Informació sobre planificació i avaluació
- Informació econòmica i patrimonial
- Informació sobre les activitats de contractació pública, convenis i subvencions

El web de transparència del Govern s'estructura en quatre grans grups d'informació que, amb la intenció de donar activament i de forma comprensible la informació anterior, s'han organitzat en els blocs i amb els continguts següents:

### **A. Organització i informació institucional**

- a. Organització de l'Administració:
  - i. Organització i estructura
  - ii. Organigrama
  - iii. Relació de càrrecs i currículums
- b. Personal i retribucions:
  - i. Plantilla i relació de llocs de treball
  - ii. Retribucions
  - iii. Taules salarials/nivell/règim retributiu
- c. Provisió de places i promoció de personal:

- i. Places cobertes
  - ii. Places desertes
  - iii. Concursos de l'any
- d. Convenis i acords laborals i sindicals
- e. Entitats dependents, participades i organismes vinculats: quadre per ministeris
- B. Informació de gestió i memòries
  - a. Plans i programes d'actuació: quadre resum dels plans i programes per ministeri
  - b. Memòries generals: compendi de totes les memòries per ministeris, desglossades per departaments, serveis o àrees, segons escaigui
  - c. Comptes anuals: compendi dels estats financers i pressupostos anuals
- C. Informació econòmica
  - a. Normes aprovades: compendi de les normes que s'han aprovat per ministeris i, si escau, les memòries que acompanyen la norma
  - b. Preus públics: document en format de quadre per ministeris dels preus públics vigents de cada ministeri
  - c. Inventari general del patrimoni:
    - i. Béns immobles edificats i equipaments públics
    - ii. Béns jurídics en règim de cessió, usdefruit o lloguer
    - iii. Quadres d'inversió i amortització de les inversions i equipaments
  - d. Contractació pública: per ministeris
    - i. Contractes licitats i adjudicats
    - ii. Contractes modificats i pròrroques
  - e. Subvencions i ajudes: per ministeris. Quadre de subvencions, avals i ajuts públics concedits
- D. Informació a la ciutadania
  - a. Relacions amb la ciutadania:
    - i. Catàleg de serveis
    - ii. Catàleg de procediments administratius
  - b. Compromisos amb la ciutadania:
    - i. Cartes de serveis: aquest contingut no està definit normativament, i per tant no consta cap informació
    - ii. Participació ciutadana
    - iii. Espais i òrgans de participació

## **Gestió dels continguts del web**

Per assolir aquesta consolidació, les activitats desenvolupades han estat:

- Crear una guia bàsica sobre què són i com es relacionen amb l'activitat diària les memòries, els plans, projectes i programes, establint els criteris bàsics de difusió d'aquests elements per informar el ciutadà.
- Presentar al web tota la documentació i informació que estigui signada digitalment (autenticació) i que estigui en format reutilitzable (PDF, HTML, XLSX), i assegurar-ne la traçabilitat.
- Vetllar per la qualitat de la informació publicada, establint directrius i criteris comuns d'elaboració (documents normalitzats).
- Coordinar de forma transversal les persones que són gestors de la informació pública de cada ministeri, per unificar criteris i formes de produir i posar a disposició de la ciutadania la informació pública.
- Implantació a la Seu electrònica del dret d'accés a la informació passiva.
- Gestionar adequadament la informació mitjançant un procediment utilitzant les TIC per transmetre els documents normalitzats d'informació pública al gestor del web per publicar-los.
- Elaborar i implementar polítiques, procediments, criteris i plantilles comunes de la informació pública segons la Llei de transparència.
- Dissenyar, prototipar i establir nous procediments per posar a disposició del ciutadà la informació emprant les TIC de manera cada vegada més automatitzada.
- Avançar en els recursos i les infraestructures tecnològiques adaptades a les necessitats de futur.
- Potenciar el treball en equip i transversal amb els actors implicats en l'àmbit del govern obert.
- Vetllar perquè les dades siguin reutilitzables, comprensibles i accessibles per a qualsevol ciutadà, amb formats que permetin reutilitzar-les si escau.
- Establir com a obligatòria una formació de caràcter bàsic de transparència per a tots els treballadors públics mitjançant les TIC (Portal de l'empleat).
- Sensibilitzar i assessorar els treballadors públics en una nova cultura administrativa basada en el govern obert.

# Valoració de les activitats efectuades



## 1.1 Principis generals

L'avaluació de l'activitat desenvolupada en publicitat activa pel Govern d'Andorra durant el 2023 s'ha centrat en les condicions de publicació de la informació de compliment obligat publicada per cada entitat sobre la informació i documents públics, segons la Llei, de l'any 2022.

Per a l'avaluació s'han tingut en compte les següents dimensions:

- Lloc de publicació: es refereix al lloc on es publiquen les obligacions de publicitat activa, que bàsicament es presenta en la pàgina web independent de transparència, o bé una secció de la web institucional amb el corresponent vincle o enllaç.
- Contingut: la informació obligada a publicar per la legislació de transparència. Els continguts i la legislació es presenten en l'apartat 1.2 d'aquest informe.
- Accessibilitat: és la possibilitat que un lloc o servei web pugui ser visitat i utilitzat de manera satisfactòria pel nombre més gran possible de persones, independentment de les limitacions personals que tinguin o de les limitacions que siguin derivades del seu entorn.
- Estructura: la informació es presenta amb una disposició que permet una lectura ordenada i organitzada.
- Datació i actualització: d'una banda, fa referència a si la informació publicada disposa de data de datació o actualització; de l'altra, si la dita data de datació o actualització/revisió és pròxima a la data de l'avaluació.
- Forma de publicació.
- Publicació de manera directa: apareix la informació directament en la mateixa pàgina web, ja sigui en diferents formats (HTML, Excel, PDF...) o a través d'un enllaç que situa directament el contingut de la informació.

- Publicació de manera indirecta: apareix la informació amb enllaços que situen el lloc en el qual es troba la informació, però no directament en la informació buscada.
- Claredat-comprensibilitat: la informació de l'obligació es presenta en un llenguatge fàcil d'entendre per al públic general.
- Reutilització: es refereix al fet que la informació que es publica es presenta en formats que permeten al ciutadà fer un ús de les dades per generar més informació si escau.

## 1.2 Avaluació de l'acompliment del Govern d'Andorra

### 1.2.1 Lloc de publicació i contingut

En la taula següent es mostra la llista de verificació de transparència obligatòria. Aquesta llista de verificació conté per a cada indicador de compliment: el nom de l'indicador del web de transparència del Govern, la periodicitat de l'actualització requerida i l'avaluació global del compliment.

En la taula, l'avaluació global del compliment s'expressa visualment mitjançant el sistema de semàfor:

- Verd: l'avaluació de les dimensions exposades en l'apartat 1.1, "Principis generals", per a cada indicador obligatori de transparència aconsegueix, almenys, els resultats requerits per al compliment mínim.
- Groc: l'avaluació d'una o més dimensions de l'indicador no assoleix el compliment mínim.
- Vermell: la informació no es publica.

| PUBLICITAT ACTIVA                        | ACTUALITZ. | COMPLEIX |
|------------------------------------------|------------|----------|
| Pàgina principal                         | Permanent  |          |
| Organització i estructura                | Permanent  |          |
| Organigrama                              | Permanent  |          |
| Relació de càrrecs i curricula vitae     | Permanent  |          |
|                                          |            |          |
| Plantilla i relació de llocs de treball  | Permanent  |          |
| Retribucions                             | Anual      |          |
| Taules salarials/nivell/règim retributiu | Anual      |          |
| Places cobertes                          | Anual      |          |

|                                                                   |           |  |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|--|
| Places desertes                                                   | Anual     |  |
| Concursos de l'any                                                | Anual     |  |
| Convenis i acords laborals i sindicals                            |           |  |
| Entitats dependents, participades i organismes vinculats          | Anual     |  |
|                                                                   |           |  |
| Plans i programes anuals i pluriennals                            | Anual     |  |
| Memòries generals                                                 | Anual     |  |
| Comptes anuals                                                    | Anual     |  |
|                                                                   |           |  |
| Béns immobles edificats i equipaments públics                     | Anual     |  |
| Béns jurídics en règim de cessió, usdefruit o lloguer             | Anual     |  |
| Quadres d'inversió i amortització de les inversions i equipaments | Anual     |  |
|                                                                   |           |  |
| Contractes licitats i adjudicats                                  | Permanent |  |
| Contractes modificats i pròrroques                                | Permanent |  |
|                                                                   |           |  |
| Subvencions i ajudes                                              | Permanent |  |
|                                                                   |           |  |
| Catàleg de serveis                                                | Permanent |  |
| Catàleg de procediments administratius                            | Permanent |  |
|                                                                   |           |  |
| Cartes de serveis                                                 | Anual     |  |
| Participació ciutadana                                            | Permanent |  |
| Espais i òrgans de participació                                   | Permanent |  |
|                                                                   |           |  |

El 2025 hem obtingut 14 indicadors en verd, 10 indicadors en groc i 2 en vermell.

En comparació, l'any 2021 se n'havien aconseguit 19 en verd, 3 en groc i 2 en vermell.

Agregant aquests resultats es presenta el següent compliment de les obligacions de publicitat activa:

| COMPLIMENT TOTAL | COMPLIMENT PARCIAL | INCOMPLIMENT |
|------------------|--------------------|--------------|
| 54%              | 38%                | 8%           |

Raons més freqüents de compliment parcial d'un indicador de transparència obligatori:

- No es publica el 100% de les dades obligatòries.
- La publicació és de manera indirecta, és a dir, mitjançant enllaços que se situen en el lloc en el qual es troba la informació, però la informació no apareix directament.
- Retard en l'actualització de les dades.

Raons més freqüents d'incompliment d'un indicador de transparència obligatori:

- L'indicador no es publica perquè no existeix, encara que hi ha l'obligació legal de produir-lo i de publicar-lo.

### 1.2.2 Accessibilitat

Claredat-comprensibilitat: la informació de l'obligació s'ha presentat en un llenguatge fàcil d'entendre per al públic general utilitzant quadres i altres elements que resumeixin els continguts.

De tota manera, cal fer accions per millorar en l'accés a la informació i als serveis per mitjans electrònics, incorporant els mecanismes adequats per garantir que els col·lectius amb necessitats especials i diversitat funcional puguin fer ús d'aquests serveis en condicions apropiades.

És una qüestió complexa en què, a banda de referències a l'accessibilitat tant de la Llei de la transparència com el Codi de l'Administració, no tenim establerts estàndards o normatives més enllà del Conveni de Nova York.

Reutilització: la major part de la informació que es publica es presenta en formats que permeten al ciutadà fer un ús de les dades per generar més informació si escau, però és cert que caldria una regulació sobre el concepte de reutilització, la qual és cabdal per a la transparència així com en el foment del coneixement i l'economia a partir de la compartició de dades de l'Administració, dades en brut i no personals.

### 1.2.3 Estructura

L'estructura de la informació en el web segueix un esquema definit a l'inici de la creació del web d'acord amb certs estàndards de presentació comunament acceptats i proposats per l'empresa que el va dissenyar, ja que a criteri comú de l'empresa i la Unitat de Transparència la formulació i presentació estaven orientades al client, atenint-nos a l'experiència de l'empresa i al format d'altres webs conegudes d'arreu.

Aquest format, que té el seu reflex en la gestió de la informació, és a dir, en com s'organitza el web internament i en com s'endrega la informació per a cada gestor de transparència, segueix una mateixa lògica de carpetes i registre de la informació. D'aquesta manera s'estructura, tant per als gestors de la transparència dels ministeris com per al gestor del web, en carpetes i documents amb el mateix ordre i nomenclatura, i tracta doncs de portar un esquema de gestió documental i organitzativa d'acord amb els continguts posats a disposició del ciutadà.

Aquesta estructura es va explicar als gestors de transparència en una formació i, com a tal, ha d'estar subjecta a millores per facilitar l'obtenció de la informació, el tractament i el registre, perquè l'objectiu és que aquesta informació sigui cada vegada menys tractada en un flux manual per anar cap a una automatització des de l'origen de la informació i, per tant, assegurar que qui deté la informació sigui qui la posi directament a disposició mitjançant fluxos més directes vers el web i sense haver de fer dos vegades la mateixa feina, o evitant duplicitats al màxim. Aquest esquema és el que es coneix com a "disseny de la transparència des de l'origen", que no és res més que el que la Llei 33/2021 disposa, **com en l'article 9**, sobre principis generals d'accés, per garantir el compliment del dret d'accés a la informació pública establint un sistema de gestió de documents, informació i dades integrat que permeti la interoperabilitat entre les administracions públiques, la localització de qualsevol document o informació i la vinculació automàtica de cada document o conjunt de dades al seu règim d'accés i publicitat.

### 1.2.4 Datació i actualització

Els terminis no estan definits en cap cas per norma, i s'haurà de fer una avaluació d'aquesta qüestió tenint en compte criteris de conservació de la informació i altres lligats al document públic com a tal definits en les respectives taules d'avaluació documental. Pel fet que són conceptualment i legalment documents o informació públics, caldria establir aquestes taules d'avaluació i fer esment de la seva vinculació o disposició al públic de forma activa.

Si bé s'ha establert una xarxa de gestors de transparència per tal que des de cada ministeri es pugui centralitzar l'actualització de la informació, seguint una estructura temporal de la informació segons el criteri de la Unitat de Transparència, és cert que aquesta xarxa es va crear poc després del canvi o relleu del Govern, així que els continguts publicables el 2023 referents a l'any acabat (2022) en alguns casos van estar subjectes als canvis de les carteres ministerials, de manera que l'harmonització va ser complexa. Als gestors encara els va mancar una visió detallada de totes les

problemàtiques dels serveis dels seus ministeris, complicades amb les noves estructures, amb nous referents en les corresponents direccions i lligades a nous ministeris.

Els gestors no han pogut tenir una visió de totes les problemàtiques ni de les causes que les motiven. Primer pels canvis interns, segon per manca d'informació sobre algunes rutines i funcionaments i finalment, tot i conèixer els rols gràcies a una formació sobre gestors de transparència, per les dificultats en la proactivitat necessària. Alguns gestors de transparència, pel seu lloc de treball específic, han seguit les indicacions del responsable de la Unitat de Transparència, però han tingut dificultats per vehicular-les pel fet que dins de l'esquema de prioritats d'alguns serveis les informacions públiques i la manera com estan instrumentalitzades actualment comporten una càrrega de feina que es va ajornant.

En alguns casos, la comunicació entre els gestors i les direccions o els responsables de la informació que s'ha de publicar és complexa. Tot i que les comunicacions es fan, les respostes no sempre arriben amb la celeritat necessària, probablement perquè en la dinàmica diària aquestes tasques no es prioritzen adequadament. És comprensible que les urgències s'imposin, però això no hauria de relegar qüestions que també són rellevants. A més, consta que hi ha situacions d'inaccessibilitat o dificultats de contacte amb algunes direccions, tant de manera directa com de manera indirecta, fet que evidencia una preponderància excessiva de la jerarquia en detriment del treball transversal.

L'activitat de l'Administració pública és intensa i requereix recursos humans i tècnics que estan dedicats a portar a terme les activitats diàries, la majoria de les quals són atenció directa o indirecta al ciutadà. Donar compte d'aquesta activitat és un afegit per a molts caps i tècnics, que requereix una dedicació i un temps escàs davant la urgència del dia a dia, i a vegades està sotmesa a una valoració menor perquè en l'escala d'importància encara no ha assolit la dimensió que teòricament s'espera entre els mateixos treballadors públics. La transparència, que tothom valora i la ciutadania demana, no solament ha de ser entesa com una activitat que se suma a totes les altres activitats.

La raó principal és mostrar amb certesa què es fa i com, i permetre que la ciutadania conegui les activitats i l'autèntica dimensió del que es produeix i es decideix. Alguns experts indiquen que la transparència és més democràcia, ja que permet al ciutadà conèixer i actuar. No solament permet aquest coneixement, sinó mostrar la feina diària de tots els treballadors públics, que moltes vegades passa desapercibuda, inclús pel mateix col·lectiu respecte d'altres parts de l'organització, a banda que no mostrar el com, el què i el perquè de l'actuació pública és una contradicció important respecte del concepte d'informació pública de la Llei 33/2021, i també és un error pel que fa a la millora de l'Administració. La transparència permet retre comptes i avaluar l'activitat, fet que, canalitzat adequadament, permet millorar i veure quines coses es poden fer diferent, entre altres qüestions.

"[...] s'entén per informació pública els continguts o els documents de què disposen les entitats previstes a l'article 3.1, elaborats o rebuts, en l'exercici de les seves funcions públiques, independentment del suport físic o format en què estiguin registrats o arxivats."

L'existència, per tant, d'una informació o documentació, en l'exercici de les funcions públiques implica que s'ha de publicar, i per això no pot haver-hi cap altra circumstància que n'impedeixi la publicació més enllà de la no existència.

És, per tant, un compromís de tots i cadascun dels serveis i les persones de l'Administració tenir adientment elaborada i conservada la informació, i és el primer pilar bàsic de la transparència.

En aquest sentit, s'ha pogut comprovar que certes informacions o documents, com per exemple les memòries, no sempre han existit en alguns serveis, tot i la lògica de control, avaluació i seguiment dels diversos projectes o programes que n'explicaria l'existència.

També s'ha comprovat que certs registres d'informació o documentació no són prou eficients respecte a les necessitats de transparència. Tot i que el seu tractament hauria de tenir, amb caràcter general, una cobertura normativa que en justifiqués l'existència, no són registres que permetin una cerca ràpida i actualitzada.

Sovint, malgrat el concepte general que els empara, han de ser els serveis qui facin la cerca o l'extracció de manera poca automatitzada o manual. És el cas, per exemple, dels contractes, les ajudes i les subvencions, que tenen en comú que la seva acceptació o acreditació o assignació passa per un únic servei.

En el cas dels contractes —que a més tenen funcions de registre—, aquest hauria de ser el punt comú de conservació de la informació, per la seva naturalesa, i amb caràcter general, sens perjudici que cadascun pugui pertànyer a un expedient concret que correspongui al servei responsable de la custòdia.

És cert que el desconeixement intern del que el ciutadà té dret a saber, respecte al que l'Administració pot o creu que ha de protegir com a informació, és un camí que no pot estar subjecte a consideracions subjectives, sinó a condicions objectives.

Per tant, és important i serà molt important fer pedagogia al respecte, així com establir criteris objectius per a l'elaboració de certa informació o documentació pública, però sempre tenint en compte que si certa informació ja ha estat publicada, de forma separada amb altres eines de publicitat com podria ser el BOPA, ens ha de mostrar el camí o redirigir a Transparència.

No es tracta de res més que de posar a l'abast de la ciutadania la mateixa informació de forma concentrada, clara i fàcilment accessible. El fet que aquesta informació es pugui localitzar no hauria d'impedir que s'oferís de forma més àgil i accessible i, en molts casos, integrada.

És el cas de documents com ara les memòries o les llistes de conceptes que estableix la llei —contractes, plans, projectes, subvencions, ajudes i altres de naturalesa anàloga— que, si bé es poden trobar en diversos indrets i de manera separada, en dificulten la consulta per part de la ciutadania.

Per aquest motiu, haurien de presentar-se de manera resumida, entenedora i sistematitzada per tal de fer efectiu, a més, el dret a saber, a disposar de dades sobre l'actuació de l'Administració i a la reutilització de la informació, d'acord amb el que estableix la Llei.

### **1.2.5 Forma de publicació**

La major part de la informació es troba en format PDF i es pot consultar en descarregar el document.

Hi ha una quantitat considerable d'informació i, en general, la que es pot presentar en forma de quadre en format HTML resulta més visual i de consulta més ràpida per a l'observador.

Aquests formats permeten, en primer lloc, assegurar primer l'origen de la informació, atès que haurien de contenir un conjunt de metadades i el corresponent certificat digital, que en garanteixen l'autenticitat i, si escau, l'autoria.

Així mateix, la presentació en estructures de quadres o llistes, per a determinades informacions, facilita la reutilització de la informació prevista a l'article 6 de la Llei 33/2021.

La forma de presentació és rellevant tant per a la comprensió com per a la reutilització de les dades. El model de publicació pretén contribuir, com a mínim, amb la generació de valor per a la societat, cosa que es tradueix en una millora en el coneixement general, de l'economia, de l'anàlisi de nous sectors i de la participació ciutadana i, en conseqüència, de la transparència en el sentit ampli.

La informació ha de ser tan actualitzada com sigui possible, fet que ens remet, una vegada més, a la necessitat de disposar de sistemes interoperables de la informació dins de l'Administració i d'eines més eficients per posar aquesta informació a disposició de la ciutadania. Es tracta d'una informació que ja hauria d'estar en poder de l'Administració i que caldria definir des de l'origen amb aquesta finalitat, tal com s'ha exposat a l'epígraf anterior.

### **1.2.6 Analítica del web**

No es disposa de dades sobre el nombre de visites ni sobre les pàgines més consultades, atès que l'eina del web no incorpora els mòduls necessaris per obtenir mètriques.

Tanmateix, tot i que no existeix un mandat legal específic en aquest sentit, des del grup de treball de la Unitat de Transparència aquesta funcionalitat es valora com una eina molt rellevant, ja que permetria orientar les accions de millora.

Les dades d'audiència ens permetrien obtenir informació sobre el nombre de sessions dels usuaris, així com el nombre de persones usuàries.

D'altra banda, disposar de dades sobre les pàgines més visitades o sobre altres indicadors —com ara el temps mitjà per localitzar una informació, el nombre de passos necessaris o els espais amb més visites directes o indirectes, així com qualsevol altra

mètrica relativa als anomenats “punts calents d’acció del visitant”— permetria configurar el web de manera més adaptada a les necessitats de l’usuari.

Així mateix, es considera necessari impulsar una regulació sobre les cartes de servei i aplicar-la a aquest web, com a instrument de qualitat amb la ciutadania.

Finalment, es preveu dur a terme durant l’any 2026 una anàlisi del model d’informació del web per tal d’assegurar que, des del punt de vista comunicatiu, compleixi els estàndards de transparència generalment acceptats, fet que previsiblement comportarà millores en la informació i en la seva disposició.

## Obligacions de publicitat passiva

En tot el període comprès entre el gener del 2025 i la data de conclusió d’aquesta memòria, no s’ha rebut cap demanda d’accés a la informació pública.

## Conclusions i propostes de millora

Quant a la publicitat activa (web), per tal de millorar-la seria convenient incorporar, per a futurs desenvolupaments, enquestes i fòrums que permetin recopilar opinions de la ciutadania.

Cal fomentar que la informació sigui més reutilitzable i accessible i, amb aquesta finalitat, impulsar l’ús de plantilles i de formats normalitzats i comunament acceptats per les unitats responsables de la informació.

En general, és important que tota la plantilla tingui un coneixement més ampli del que representa la transparència, així com que conegui adequadament com s’ha de traslladar l’activitat quotidiana i la feina desenvolupada en el marc de la transparència i de la informació pública.

Serveixi d’exemple el que s’exposa a continuació sobre una de les eines més importants de la transparència de cara a la ciutadania: la memòria anual.

Alguns departaments estan acostumats a elaborar informes estadístics, presentacions de resultats o presentacions institucionals del mateix departament. En canvi, sovint desconeixen els criteris o les millors pràctiques per elaborar una memòria anual d’activitat que incorpori una valoració del grau d’assoliment dels objectius d’acord amb les actuacions efectuades.

De la mateixa manera, alguns departaments o serveis, en lloc de treballar per objectius, plans, programes i projectes, se centren principalment en la gestió dels seus recursos (humans, econòmics i de mitjans), per executar les tasques que se’ls encomanen.

Aquestes tasques poden consistir a tramitar sol·licituds de diversa índole, dur a terme les actuacions pròpies del servei (com extingir un incendi en el cas dels bombers o arranjar un vial per part del servei de manteniment de carreteres), o bé atendre la ciutadania en les seves demandes o consultes. Es tracta d'actuacions inherents als serveis que, més enllà d'un tractament quantitatiu com a informació, sovint no s'emmarquen en una estratègia o pla, o bé no s'expliquen d'acord amb l'existència d'aquest marc estratègic.

Facilitar, per exemple, el nombre d'actuacions és una dada rellevant, que adquireix més valor si s'emmarca dins d'un pla d'actuació, ja que permet conèixer la raó fonamental de l'actuació i, sobretot, afavoreix el retiment de comptes i la millora del mateix pla o estratègia.

Aquesta situació fa que, per elaborar una memòria d'acord amb criteris estàndard, sovint es requereixi un acompanyament més intens i la definició d'un model únic genèric únic per al conjunt de l'organització, excepte en aquells sectors que, per la seva naturalesa o obligació normativa, ja disposen de mecanismes propis de presentació de memòries, sense que això sigui incompatible amb un format i uns requisits comuns.

Cal dir, però, que el model presentat ha estat molt ben acollit per alguns departaments i per algun ministeri i, a partir d'ara, esdevé el model intern de referència.

Quant a les funcions dels gestors de transparència, també és cert també que alguns no han pogut estructurar adequadament les seves tasques perquè no tenien prou clares les seves funcions concretes, malgrat la formació, els exemples i les guies facilitades. En aquest sentit, cal millorar aquesta comunicació dins de la xarxa de transparència.

Segons els mateixos gestors, és possible complir les tasques i les obligacions d'informació que s'ha de publicar mitjançant el sistema de carpetes compartides (estructura descrita a l'epígraf 1.2.3 d'aquest document). Tanmateix, no disposen de mecanismes suficients per identificar de manera autònoma tota la informació que han de sol·licitar al ministeri corresponent. Per això, es requereix un seguiment addicional i la implicació d'altres actors, com ara els responsables de la informació o d'elaborar-la.

Aquesta situació dificulta l'actuació proactiva dels gestors de transparència i la correcta gestió dels terminis i de les tasques assignades, atès que sovint no disposen dels canals necessaris per comunicar-ho a les direccions departamentals.

És evident que cal respectar la planificació temporal de les diferents informacions que s'han de publicar anualment, de manera que permeti tant als serveis com als gestors establir els acords i complir les obligacions de transparència. Alhora, cal una millora de la gestió de la informació dels serveis perquè les dades que requereixen una certa elaboració segueixin un ritme compatible amb el funcionament ordinari. Igualment, cal establir certs mecanismes de treball que permetin generar la informació amb el mínim treball manual possible, evitant duplicitats d'esforços i de tasques quan ja existeixen serveis que poden actuar com a aglutinadors de la informació, tal com s'ha exposat.

En definitiva, encara resta un ampli marge de desenvolupament en una Administració que ha d'avançar cap a una digitalització de la informació més gran, cap a una manera

de treballar més transversal i, en darrer terme, cap a una orientació clara a la ciutadania en totes i cadascuna de les actuacions i missions. Aquest és, en essència, l'objectiu de la transparència: posar a disposició de la ciutadania el que fa l'Administració en el seu dia a dia.

## **Accions de millora**

Per superar les dificultats descrites anteriorment, es proposen les accions següents per millorar la metodologia de treball de cara al 2026.

### **1. Cohesió entre gestor i ministeri**

La primera acció, que està al nostre abast, consisteix a contactar amb els responsables polítics i establir-hi un vincle per abordar conjuntament la transparència.

Tot projecte ha de disposar d'un patrocinator que n'impulsi la posada en funcionament, en determini l'abast i assigni els recursos necessaris. Aquest patrocini també és imprescindible per obtenir el suport dels responsables d'alt nivell, validar decisions i oferir l'acompanyament necessari al gestor del projecte.

Pel que fa a la transparència, s'entén que aquest paper correspon als ministres i als secretaris d'Estat, atès que són els principals interessats i impulsors d'aquesta tasca i, alhora, canalitzen els interessos de la ciutadania.

Si els patrocinadors no percebem la transparència com una tasca prioritària i inherent al funcionament ordinari, els gestors no disposaran del suport necessari per fer valer les seves demandes davant les direccions departamentals.

Tanmateix, la responsabilitat és compartida. Malgrat que cada vegada és més present en el nostre esquema mental l'orientació al client —en aquest cas, la ciutadania o les empreses usuàries dels serveis de l'Administració—, tots els membres de l'organització han d'assumir que aquesta orientació comença des del moment en què es planifiquen i s'executen les tasques pensant en com seran percebudes, enteses i assimilades per la ciutadania, i no només en el seu compliment formal. Ja no n'hi ha prou amb tenir la feina feta; cal que estigui feta de manera que la ciutadania la pugui comprendre i valorar i, fins i tot, pugui contribuir a millorar-la.

### **2. Planificació informada i acordada**

En la darrera reunió de gestors de transparència, es va informar de la intenció d'establir un calendari com a part de l'estratègia per al 2026, així com de millorar les plantilles o formularis que s'han d'emplenar.

L'estratègia ha de definir els objectius dins de quatre perspectives fonamentals, que a grans trets són les següents:

- Èxit a llarg termini: com assegurem que la transparència creixi i s'estableixi intrínsecament dins del Govern?

- Clients: què necessiten els clients –interns i externs– en relació amb la transparència?
- Processos interns: com donem resposta a aquestes necessitats (mètodes de treball, comunicació, accés a la informació, construcció de comunitat, etc.)?
- Aprenentatge i creixement: com millorem les habilitats, el coneixement i la motivació de les persones implicades, així com les capacitats del sistema d'informació i de la pàgina web?

Un cop definits aquests objectius i les seves interrelacions, el pas següent és establir el calendari i comunicar com els diferents actors són partícips o responsables del compliment d'aquests objectius.

Aquesta planificació també haurà d'incloure els terminis per aportar la informació sol·licitada, i requerirà el vistiplau dels actors implicats.

Inicialment s'elaborarà un cronograma comú perquè els gestors tinguin clars els terminis de la informació, que posteriorment s'haurà de fer extensiu als comandaments i als responsables de la informació.

### 3. Acompanyament

Tot i disposar d'informació i compromís, és habitual que els executors de la tasca no tinguin clar com s'ha de dur a terme. El cas més clar és el de la memòria general.

Per aquest motiu, l'elaboració d'una guia més clarificadora, juntament amb un acompanyament o un seguiment periòdic, podria ser beneficiosa per aplicar un criteri comú en la confecció de la memòria. Això facilitaria també a la ciutadania la lectura comparada de les memòries, en seguir totes un mateix model.

## Gestió econòmica i pressupostària

### ➤ Pressupost del 2025

|                              |        |                                    |  |  |      |           |
|------------------------------|--------|------------------------------------|--|--|------|-----------|
| Processos de l'Administració | PR0300 | Gestió de la transparència passiva |  |  | 2025 | 10.868,31 |
| Processos de l'Administració | PR0299 | Gestió de la transparència activa  |  |  | 2025 | 2.000,00  |

## Annexos

### ➤ Organització



### ➤ Indicadors

