

ADMINISTRACIÓ OBERTA: UNA PERSPECTIVA INTERNA

Máster en Administració i Govern electrònic

Autora: Esther Caparrós Frias

Director: Jesús Palomar Baget

PRA: Rosa Borge Bravo

Data: 19 de juny de 2017

Resum

Els governs i les administracions no han estat mai massa oberts. Fins ara, deixant de banda la voluntat o no de ser-ho, era complicat i fins i tot poc eficient ser oberts, participatius i col·laboratius. Podríem dir, en termes generals, que era fins i tot impossible. Però actualment tot aquest context ha canviat. Les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) posen al nostre abast tot d'eines que ens permeten accedir a la informació, comunicar-nos i interactuar de formes més directes. Govern obert, transparència, rendició de comptes, participació, col·laboració o dades obertes són conceptes dels que hem sentit a parlar amb freqüència en els darrers anys. Parlem d'una nova forma de governar, d'una forma diferent de relacionar-nos amb l'administració, de cocrear polítiques públiques. Parlem de ciutadans que han de tenir accés a la informació i han d'estar al centre d'aquestes polítiques. Parlem d'informació, de dades, de tecnologia, de com han de ser aquestes dades i de com s'han de publicar. Parlem d'empreses i de reutilitzadors, d'impacte econòmic i social. Però quan parlem de tots aquestes conceptes molt poques vegades parlem de les persones que treballen a les administracions públiques.

L'administració oberta per defecte, la publicació de dades de forma proactiva i automatitzada, es pot analitzar des de moltes perspectives: des d'un punt de vista tecnològic (com s'ha de fer tècnicament?); des d'una punt de vista polític i social (quin és l'objectiu d'obrir les dades i quin impacte té?); des d'una punt de vista de reutilització, tant ciutadana com empresarial (qui les visualitza, les usa i les reutilitza i com ho fan?) i totes aquestes perspectives s'han de complementar amb el punt de vista intern, el de les persones que treballen en aquestes administracions.

Què són les dades obertes? Per què son importants? Què en pensen de l'administració oberta les persones que hi treballen? Com es veu des de dins aquest canvi de model? Es veuen inconvenients? Es veuen avantatges? Quines implicacions té a la seva feina diària? Què implica per a l'organització? L'objectiu d'aquest treball és donar resposta a algunes d'aquestes preguntes i posar de relleu que per a transformar les administracions en administracions obertes és imprescindible el coneixement i la implicació de totes les persones que en formen part.

Paraules clau: govern obert; administració oberta; dades obertes; transformació digital; transformació cultural; gestió de persones; organitzacions duals; innovació; implicació; col·laboració; obert per defecte.

Resumen

Los gobiernos y las administraciones no han sido nunca demasiado abiertos. Hasta la fecha, dejando a un lado la voluntad o no de serlo, era complicado e incluso poco eficiente ser abiertos, participativos y colaborativos. Se podría decir incluso que era imposible. Pero todo este contexto ha cambiado. Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ponen a nuestra disposición una serie de herramientas que nos permiten acceder a la información, comunicarnos e interactuar de forma más directa. Gobierno abierto, transparencia, rendición de cuentas, participación, colaboración o datos abiertos son conceptos que hemos oído con frecuencia en los últimos años. Hablamos de una nueva forma de gobernar, de una forma diferente de relacionarnos con la administración, de cocrear políticas públicas. Hablamos de ciudadanos que han de tener acceso a la información y han de estar en el centro de estas políticas. Hablamos de información, de datos, de tecnología, de cómo deben ser estos datos y cómo se deben publicar. Hablamos de empresas y de reutilizadores, de impacto económico y social. Pero cuando hablamos de todos estos conceptos muy pocas veces hablamos de las personas que trabajan en las administraciones públicas.

La administración abierta por defecto, la publicación de datos de forma proactiva y automatizada, se puede analizar desde muchas perspectivas: desde un punto de vista tecnológico (¿Cómo se debe hacer técnicamente?); desde un punto de vista político y social (¿Cuál es el objetivo de abrir los datos? ¿Qué impacto tiene?); desde un punto de vista de reutilización, ya sea ciudadana, social o empresarial (¿Quién los visualiza? ¿Qué usan? ¿Qué reutilizan? ¿Cómo lo hacen?); y todas estas perspectivas se han de complementar con el punto de vista interno, el de las personas que trabajan en estas administraciones.

¿Qué son los datos abiertos? ¿Por qué son importantes? ¿Qué piensan de la administración abierta las personas que trabajan en ella? ¿Cómo se ve desde dentro este cambio de modelo? ¿Se ven inconvenientes? ¿Ventajas? ¿Qué implicaciones tiene en su día a día? ¿Qué implica para la organización? El objetivo de este trabajo es dar respuesta a algunas de estas preguntas y resaltar que para transformar las administraciones en administraciones abiertas es imprescindible el conocimiento y la implicación de todas las personas que forman parte de ellas.

Palabras clave: gobierno abierto; administración abierta; datos abiertos; transformación digital; transformación cultural; gestión de personas; organizaciones duales; innovación; implicación; colaboración; abierto por defecto.

Summary

Government and administration have never been open at all. To date, forgetting about the will to be, it was complicated and even inefficient to be open, participatory and collaborative. One could even say that it was impossible. Nevertheless, nowadays, everything has changed. Information and communication technologies (ICT) provide us with tools that allow us to access information, communicate and interact in a more direct way. Open government, transparency, accountability, participation, collaboration or open data are commonly used. We talk about a new way to govern. We talk about new ways to connect citizens and administration. We talk about co-create public policies. We talk about information, data and technology, about how this data should be and how this data should be published. We talk about companies and reusers, about economic and social impact. Nevertheless, when we talk about all these concepts we rarely talk about the people who works in public administrations.

Open administration by default, open data in a proactive and automatized way, could be analysed from many perspectives: from the point of view of technology (How it should be done technically?); from a political and social point of view (What is the goal of opening data? What is the impact?); from a point of view of reusers, whatever it will be citizens, social or business reuse (Who visualizes data? Which data they use? Which data they reuse? How they do that?); and all of these perspectives must be complemented from an internal perspective, the point of view of the people who work in these administrations.

What is open data? Why it is important? What do the people who work at public administration think about open administration? What do they believe about this change of model? Do they see more inconveniences or advantages? Which implications does it has in their daily work? Which implications does it has to the organization? This paper's purpose is to answer some of these questions and to emphasize that to transform the administrations into open administrations it will be essential the knowledge and the implication of all the people who are part of them.

Key words: open government; open administration; open data; digital transformation; cultural transformation; people management, dual organizations; innovation; implication; collaboration; open by default.

ÍNDEX DE CONTINGUTS

1. Introducció	6
2. Antecedents	7
2.1. <i>De govern tancat a governança oberta: una administració adaptada al seu temps</i>	7
2.2. <i>Transparència i obertura de dades</i>	10
2.3. <i>Dades públiques i reutilització de la informació del sector públic</i>	13
2.4. <i>Què s'entén per dades obertes?</i>	14
2.5. <i>Per què són importants les dades obertes?</i>	15
2.6. <i>Beneficis de l'obertura de dades</i>	17
2.6.1. <i>Confiança</i>	17
2.6.2. <i>Impacte econòmic</i>	19
2.6.3. <i>Exemples.....</i>	20
2.7. <i>Quins són els canvis que cal fer?</i>	22
2.8. <i>Com ha de canviar l'organització i les persones que treballen a les administracions públiques?</i>	24
2.8.1. <i>Del model burocràtic a les organitzacions duals</i>	24
2.8.2. <i>De l'administració de personal al govern de les persones.....</i>	27
2.8.3. <i>I concretament per una administració oberta?</i>	29
3. Metodologia	36
3.1. <i>Font primària: Enquesta</i>	37
3.1.1. <i>Mostra</i>	37
3.1.2. <i>Variables i anàlisi de dades</i>	37
3.2. <i>Font secundària: Barcelona Ciutat Digital</i>	37
4. Resultats	38
4.1. <i>Apartat Què saps de dades obertes?</i>	38
4.2. <i>Apartat Amb quin(s) àmbit(s) creus que estan relacionades les dades obertes?</i>	39
4.3. <i>Apartat Qui ha de prendre la iniciativa en els projectes d'obertura de dades?</i>	40
4.4. <i>Apartat Benefici econòmic pel sector privat?</i>	41
4.5. <i>Apartat Què en penses de l'administració oberta?</i>	41
4.5.1. <i>Quines dades s'han d'obrir?</i>	41
4.5.2. <i>Com s'han de publicar les dades?</i>	42

4.5.3.	Quina prioritat te l'obertura de dades?	42
4.5.4.	Què creus de l'obertura de dades?	43
4.6.	<i>Apartat Publicar dades que gestionen</i>	45
4.6.1.	Hi ha dades que gestiones que es publiquen a la web?	45
4.6.2.	Què implica que les dades es publiquin a la web?	45
4.6.3.	Hi ha dades que gestiones que no s'haurien de publicar?	46
4.7.	<i>Apartat Que altres publiquin dades</i>	46
4.8.	<i>Anàlisi "Estratègia Open Data BCN"</i>	47
4.8.1.	Accions a curt termini	48
4.8.2.	Accions a llarg termini	49
4.9.	<i>Anàlisi del Pla "Barcelona Ciutat Digital"</i>	50
4.9.1.	Tecnologia per a un millor Govern	50
4.9.2.	City Data Commons	51
5.	Discussió	53
6.	Conclusions	58
7.	Referències i Bibliografia	59
8.	Annexes	67
8.1.	<i>Annex 1 - Enquesta</i>	67
8.1.1.	Mostra	67
8.1.2.	Qüestionari	68
8.1.3.	Resultats	74
8.1.4.	Anàlisi estadística	124

Nota: el terme anglès *open government* s'ha traduït al català com govern obert, però aquest terme anglès no fa referència únicament a les accions del govern (executiu), sinó que inclou a l'administració pública, al sector públic en el seu conjunt. En aquest sentit, coincideixo plenament amb Rey Jordan, D. (2017) i la interpretació que fa d'aquest concepte. Es per això que el títol del treball és Administració Oberta i és també aquest concepte el que he utilitzat com a títol del qüestionari enviat als empleats públics, per facilitar que moltes persones, sense conèixer de que es tracta, sentint només llegir-lo, que pot tenir relació amb el seu dia a dia. No obstant això, al llarg del treball s'utilitza el terme administració oberta i govern obert de forma indistinta ja que aquest últim és el més utilitzat en tota la bibliografia.

1. Introducció

Govern obert, participació, col·laboració, transparència passiva, transparència activa, transparència col·laborativa, obertura de dades, reutilització, interoperabilitat... són conceptes freqüents en els darrers anys. Quan parlem de tots aquestes situem en el centre del debat als ciutadans, en particular, i a la societat en general, com no pot ser d'altre forma, ja que les administracions públiques i els governs han de treballar pels seus ciutadans i per a la societat en la que s'emmarquen. Però si mirem *ad intra*, les administracions públiques i els governs no són organitzacions obertes, al contrari, durant molts anys les administracions públiques han treballat d'una forma opaca, allunyada dels ciutadans; una forma de treballar que, més enllà de la voluntat de ser més o menys transparents, es reivindicava com a marca d'objectivitat. I en els cas dels governs, parlar de govern obert fins fa pocs dies, es considerava un oxímoron.

L'administració oberta per defecte, la publicació de dades de forma proactiva i automatitzada, es pot analitzar des de moltes perspectives: des d'un punt de vista tecnològic (com s'ha de fer tècnicament?); des d'una punt de vista polític i social (quin és l'objectiu d'obrir les dades i quin impacte té?); des d'una punt de vista de reutilització, tant ciutadana com empresarial (qui les visualitza, les usa i les reutilitza i com ho fan?) i totes aquestes perspectives s'han de complementar amb el punt de vista intern, el de les persones que treballen en aquestes administracions

L'objectiu d'aquest treball és complementar la perspectiva tecnològica, política i social que es la que s'acostuma a tenir quan es parla d'administració oberta amb un enfoc que miri cap a dintre de les administracions públiques, en la transformació que tots aquests conceptes suposen per a les organitzacions i per a les persones que hi treballen.

- Com modifica l'administració oberta i l'obertura de dades la forma de treballar?
- Quin impacte té a l'organització?
- Es veuen avantatges en la publicació de dades?
- Hi ha motivació per obrir les dades i implicar-se en un administració oberta?
- Es veuen inconvenients?
- Hi ha reticències per publicar les dades? Quines són?
- Quins han de ser els coneixements que cal tenir en aquest nou entorn?

L'objectiu del treball és respondre a aquestes preguntes i veure si les iniciatives actuals tenen en compte la dimensió de l'empleat públic en la seva formulació i com defineixen el seu paper, analitzar-ho i veure també els canvis organitzatius que això suposa.

2. Antecedents

2.1. De govern tancat a governança oberta: una administració adaptada al seu temps

Les tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) tenen avui en dia una influència determinant en molts aspectes quotidians de la nostra vida i de la nostra societat: han modificat significativament i en molt poc temps els hàbits de treball, mètodes productius, relacions socials, humanes i econòmiques. Com indica Manuel Castells, "aquesta revolució tecnològica és un esdeveniment històric com a mínim tan important com ho va ser la revolució industrial del segle XVIII, inductor de discontinuïtat en la base material de l'economia, la societat i la cultura." Castells, M. (2006:62).

Un de les factors importants, i diferencial, d'aquesta canvi d'era és la velocitat amb la que el canvi de paradigma s'està portant a terme. Com indica Ballesteros, F. (2002) la humanitat va trigar segles en passar d'una societat de caçadors i pescadors a una societat agrària i posteriorment, la plena incorporació de les màquines als processos productius que va seguir a la revolució industrial, també va ser un procés llarg. Per la seva banda, l'ús de la telefonia mòbil i Internet s'ha imposat en gran part dels països en menys d'una dècada. Norris, P. (2001) reafirma aquesta dada, indicant que mentre que el telèfon va trigar 75 anys a arribar a 50 milions de persones al món, la TV va trigar 13 anys i Internet va trigar únicament 4 anys en arribar a la mateixa xifra d'usuaris. Senge, P. (1993) ja deia que potser per primera vegada a la història la humanitat havia estat capaç de crear més informació de la que ningú podia absorbir, fomentar més interdependència de la que ningú podia gestionar i accelerar els canvis a un ritme que difícilment podíem seguir. Les TIC avancen molt ràpidament, i així ho corrobora el desenvolupament de la Web 2.0, els inicis de la qual es situen poc abans del 2004: foros (al 1994), blogs (al 1997), wiki (al 2001), flickr (al 2004), facebook (al 2004), youtube (al 2005), twitter (al 2006) que ràpidament va donar pas a la Web 3.0 (Web Semàntica) a la que ara sumem la web ubiqua, Internet de les Coses, Big data Aquesta velocitat comporta una dificultat molt gran per garantir que, en aquest curt període de temps, tothom té accés, coneixement i capacitat per desenvolupar-se en aquesta nova societat, per aprendre a processar i a utilitzar tota aquesta informació d'una forma diferent a com ho fèiem fins ara i aquests canvis també són difícils de gestionar dins de les organitzacions.

L'altre factor important és el fort impacte que tots aquests canvis tenen i tindran en el mercat laboral, no només en la forma en la que treballarem, sinó també en el què farem i en els perfils professionals que seran necessaris. Segons l'informe del World Economic Forum (2016) els canvis tecnològics i demogràfics faran desaparèixer moltes de les feines relacionades amb tasques rutinàries d'oficina, que actualment porten a terme professionals amb un rol administratiu, i a la vegada seran necessaris nous perfils, més especialitzats tècnicament, que requeriran una major formació i habilitats en l'àmbit de les ciències, la tecnologia, l'enginyeria i les matemàtiques (que es coneix amb les sigles STEM, acrònim angles de Science, Technology, Engineering and Mathematics)

L'administració pública i el govern no poden mantenir-se al marge d'aquesta revolució i fa temps que van iniciar canvis per aplicar les TIC en el seus processos internes i també en la forma de comunicar-se amb els ciutadans (el que en deien e-Administració), però com indica Criado, J.I. (2009) si bé l'e-Administració suposa l'inici d'una transició cap a

una nova etapa en l'evolució del sector públic, cal considerar diversos factors, entre els quals els tecnològics són els menys importants, per caracteritzar adequadament els mecanismes causals que operen en processos d'innovació tecnològica a les Administracions Públiques.

Com assenyala Peña-López, I. (2017) el que cal és un canvi de model. En primer lloc, destaca que fins ara hi havia motius legítims per un govern tancat, si es tenien en compte les barreres existents per accedir a la informació, per coordinar-se i per participar:

- Accedir a la informació tenia un cost en diners, en temps i en recursos. Davant d'una elevada escassetat de recursos l'accés a la informació es feia mitjançant intermediaris.
- Coordinar-se, deliberar, debatre, trobar avantatges i inconvenients també tenia força costos, ja que per exemple calia anar físicament a lloc on es feia la deliberació i si el nombre de persones hagués sigut molt elevat els torns de paraules haguessin estat molt difícils de gestionar. Aquests costos de transacció feien que la forma més eficient d'actuar fos mitjançant representants (partits polítics, sindicats, grups d'interès, organitzacions no governamentals, etc.).
- El cost d'oportunitat de participar era elevat, s'havia d'invertir molt temps i esforços que normalment era necessari invertir en un treball remunerat amb el que guanyar-se la vida.

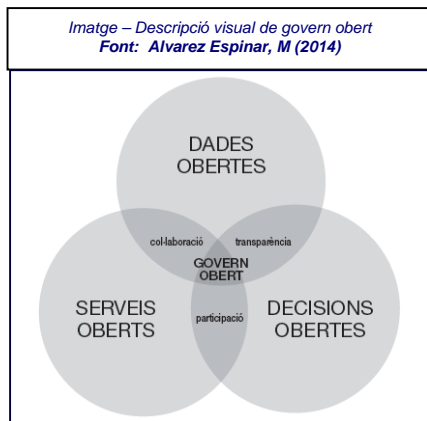
Les barreres existents (escassetat d'inputs, costos de transacció i manca de granularitat) feien que la intermediació, la representativitat i la institucionalització fos una bona manera de treballar d'una forma eficient i eficaç fins ara. Com dèiem al començament les TIC tenen avui en dia una influència determinant. La digitalització fa que les barreres que fins ara existien ara ja no hi siguin: l'escassetat d'inputs, en termes d'informació i coneixement, que suposava que la informació estava tancada en paper o el coneixement en unes persones concretes a les que s'havia d'accedir físicament, pràcticament ja no existeix; els costos de transacció han disminuït considerablement i podem coordinar-nos moltes persones de llocs molt diversos d'una forma àgil; finalment, la granularitat augmenta ja que es possible dividir una tasca en tasques més petites, reduint així també els costos d'oportunitat de participar. Si tot això ha canviat, les institucions també ho han de fer. La reducció d'aquestes tres barreres fa possible canviar l'escenari basat en la intermediació, representació i institucionalització per una nova forma de treballar basada en la transparència, la participació i la col·laboració. Aquests tres pilars són els pilars del govern obert.

Taula : Escenaris amb digitalització i sense
Font: Peña, I (2017)

		Sense DIGITALITZACIÓ			Amb DIGITALITZACIÓ		
Aspectes	Barreres	Situació	Escenari		Situació	Escenari	
Accés a la informació	Escassetat d'inputs	↑	Intermediació	GOVERN TANCAT	↓	Transparència	GOVERN OBERT
Coordinar-se	Costos de transacció	↑	Representativitat		↓	Participació	
Cost d'oportunitat de participar	Granularitat	↯	Institucionalització		↑	Col·laboració	

Tal com indica Gascó, M. (2005), les TIC poden jugar un paper clau a l'hora de proporcionar informació sobre les actuacions públiques. Parlem de govern electrònic per fer referència a l'ús de les TIC per millorar l'acció de l'administració pública i dels processos polítics. No es tracta únicament d'oferir informació, sinó que suposa transformar la relació fonamental que hi ha entre govern i públic. El govern electrònic és per tant, un dels passos necessaris que cal fer en el camí per arribar al govern obert. Segons la mateixa autora, les TIC tenen un rol en la promoció de la transparència i la rendició de comptes. En l'actualitat, amb la tecnologia disponible, no hi ha cap limitació perquè les decisions públiques es posin a Internet i estiguin disponibles per tothom que les vulgui consultar, perquè hi hagi una major interactivitat entre ciutadans i administracions o utilitzar-les per posar a l'abast de tothom un sistema transparent de compres o contractes. Però facilitar informació no vol dir ser transparent, un govern realment transparent és el que proporciona la informació que volen els diferents actors que la poden consultar i ho fa d'una manera clara.

Per portar a terme qualsevol de les incitatives dins d'una estratègia de govern obert cal voluntat, decisions polítiques, un canvi d'actitud a l'alçada del canvi de paradigma que s'està produint, i les TIC proporcionen les eines que permeten la seva implementació quan hi ha la voluntat per fer-ho. Les TIC poden jugar un paper molt important, si hi ha voluntat de canvi i de regeneració democràtica, com la tenen per exemple, les iniciatives de govern obert que van sorgir des del "Memoràndum de transparència i govern obert" que va signar Barack Obama al 2009. Al 2011 es va constituir l'Open Government Partnership (OGP) on els governs de 8 països van signar una aliança per construir governs més oberts i actualment l'han subscrit més de 65 països de tot el món, entre ells Espanya. Com indica Álvarez Espinosa, M. (2014) entre els reptes proposats per l'OGP trobem: la millora dels serveis públics, l'increment de la integritat pública, una major efectivitat en la gestió dels recursos públics, la creació de comunitats més segures i l'increment de la responsabilitat de les empreses.

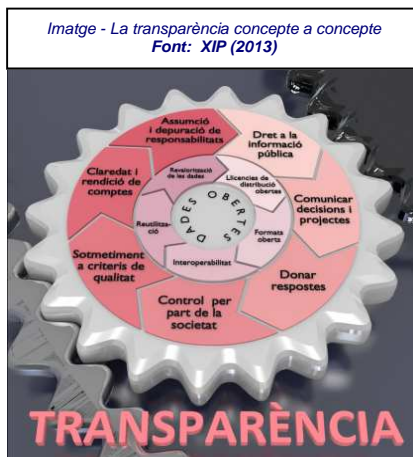


La Comissió Europea (2013) també està alineada amb els valors i principis de l'OGP i promou la inclusió dels conceptes de govern obert en les agendes dels estats membres. En aquest sentit defineix el concepte de govern obert, basat en els conceptes de transparència, participació i col·laboració, dins d'un esquema de governança oberta que utilitza les TIC per oferir i compartir dades (dades obertes), serveis a disposició de la ciutadania i les empreses (serveis oberts) i establir canals de diàleg amb la ciutadania per a la millora de la democràcia (decisions obertes)

El govern obert, com hem dit, es fonamenta en tres principis, en tres pilars que són la transparència, la participació i la col·laboració i com indica Nagore de los Rios, per aquest ordre "*Transparencia, participación y colaboración pero por ese orden. Si no tenemos transparencia jamás podremos colaborar con total garantía y mucho menos cogestionar. Pueden parecer solo tres palabras pero os aseguro que encierran un potencial muy grande, muy importante para todos aquellos que creemos que la política debe cambiar.*" De los Rios, N. (2012: 3:50-4:15).

2.2. Transparència i obertura de dades

Podem parlar de transparència des de dues vessants diferents: d'una banda la transparència respecte a les accions del govern, de les institucions i dels representats, que correspon a la necessària rendició de comptes als ciutadans (**accountability**) i de l'altre respecte a les dades produïdes per les diferents Administracions (**dades obertes o open data**).



Des del punt de vista de rendició de comptes als ciutadans, apareixen conceptes com el dret a la informació pública, la necessitat de comunicar decisions i projectes, donar respostes, exercir un control per part de la societat, el sotmetiment a criteris de qualitat, la claredat i la rendició de comptes i finalment l'assumpció i la depuració de responsabilitats.

Des del punt de vista de dades obertes cal tenir en compte les llicències de distribució obertes, els formats oberts, la interoperabilitat, la reutilització i la revalorització de les dades.

Les TIC juguen, en tot això, un paper molt important. D'una banda, faciliten l'accés a la informació i fan possible que estigui disponible a un sol "clic" de qui la vulgui consultar. D'altra banda, faciliten el tractament d'aquesta informació i permeten la seva reutilització, ja sigui per aprofundir i comprendre les accions que han fet els representats, governs i institucions (que respondria a la pregunta: que s'ha fet dels meus impostos?), mitjançant diferents visualitzacions o formes d'explicar les dades, o perquè empreses i ciutadans puguin reutilitzar aquestes dades directament sense haver d'invertir temps, diners i recursos en obtenir-les o adequar-les, amb tot el que això comporta d'aprofitament de recursos i reducció de despeses.

Bellver, A. (2007) assenyala que, a les societats democràtics, l'accés a la informació i la transparència poden ser considerats com a drets humans. Així mateix, Access Info Europe (2010), indica que el dret d'accés a la informació pública és un dret fonamental reconegut a nivell internacional, donada la naturalesa representativa dels governs democràtics i que el reconeixement d'aquest dret, és fonamental per promoure la transparència de les institucions públiques i per fomentar la participació ciutadana en la presa de decisions. Com afirma Stiglitz, J. (2001), existeix el dret bàsic de conèixer, d'estar informat sobre el que el govern està fent i perquè ho fa. També cal tenir en compte que les Administracions Públiques es financen amb fons públics, provinents del ciutadans, i tenen com a missió principal servir a aquests i és per això que, com indica Access Info Europe (2010), totes les dades que generen pertanyen als ciutadans.

La importància del dret d'accés a la informació pública, queda reflectida en el següent paràgraf:

"Este derecho [de acceso a la información pública] supone una herramienta indispensable para adquirir aquellos conocimientos que nos permitan controlar la actuación de los gobiernos y prevenir y luchar contra la corrupción así como contrarrestar la violación de nuestros derechos. En otras palabras de estos preceptos se desprende que el derecho de acceso a la información debe ser destacado como un valor intrínseco al concepto de democracia." Acces Info (2010:4).

En aquest mateix sentit es pronuncia l'Oficina Antifrau de Catalunya quan afirma que

"Tota societat democràtica avançada ha d'aspirar a assolir un alt grau de transparència que, alhora que possibilita una major participació de tots en els afers públics, referma la confiança de la ciutadania en les institucions, perquè pot conèixer els processos de presa de decisions i, conseqüentment, augmenten les oportunitats de control i retiment de comptes a què han d'estar sotmesos els poders públics. En bona lògica, això només és possible amb una ciutadania ben informada." Oficina Antifrau de Catalunya (2014: 15).

També la Comissió Europea fa referència a aquesta necessitat quan indica:

"Hacer más transparente el sistema de funcionamiento de la Unión..."

La democracia depende de la capacidad de los ciudadanos para participar en el debate público. Para ello, deben tener acceso a una información fiable sobre los asuntos europeos y estar en condiciones de seguir con detalle cada una de las etapas del proceso político." Comissió Europea (2001: 12).

Segons Access Info Europe (2010), al parlar d'accés a la informació cal tenir en compte dos tipus de transparència: **transparència proactiva**: quan ens referim a l'obligació dels organismes públics a publicar i donar a conèixer la informació sobre les seves activitats, pressupostos i polítiques i **transparència reactiva**: quan es referim al dret dels ciutadans a sol·licitar als funcionaris públics qualsevol informació, i al dret que tenen a rebre una resposta documentada i satisfactòria.

Darbshire, H. (2010), indica que al llarg de la història hi ha hagut quatre factors que han impulsat una major publicació proactiva d'informació pública: 1) la necessitat dels governs d'informar als ciutadans de les lleis i decisions i el dret dels ciutadans a ser

informat; 2) la demanda d'informació perquè els governs rendeixin comptes en les eleccions i entre eleccions; 3) l'evolució de la participació ciutadana en la presa de decisions, que depèn de la informació disponible i 4) assegurar que els ciutadans coneixen com accedir als servis que ofereix el govern. A aquests quatre factors, l'autora afegeix un altre i indica que l'existència de les TIC és, en si mateixa, un nou factor impulsor d'un major accés a la informació i es podria considerar com el cinquè factor impulsor de transparència proactiva, encara que sigui un factor transversal. Aquesta mateixa autora indica alguns dels beneficis que suposa una divulgació proactiva de la informació: assegurar el coneixement de les lleis i les decisions que afecten als ciutadans, controlar la despesa pública i promoure la integritat del govern, assegurar que els ciutadans tenen la informació necessària per poder participar en política i en la presa de decisions, fomentar una millor gestió de la informació, millorar els fluxos d'informació dins de la pròpia administració contribuint així a un increment de l'eficiència i fer més difícil negar l'existència d'una informació o manipular-la, sobretot quan aquesta publicació es fa de forma automàtica i pràcticament en temps real. Cal tenir en compte que l'expansió d'Internet ha fomentat que la transparència proactiva, pel que fa a la publicació a gran escala de les dades del govern, sigui possible a baix cost.

Ortiz de Zarate, A. (2012), parla de tres tipus de transparència, la transparència proactiva i reactiva que hem comentat abans (a les que anomena activa i passiva respectivament) i la transparència col·laborativa:

- **Transparència activa:** obligació de l'Administració a publicar la informació. Segons l'autor, hauria de plantejar-se com un rutina del treball administratiu. És a dir, tot el que va produint l'Administració hauria de ser visible, fàcilment localitzable i expressat amb claredat. Destaca que el lloc de la transparència activa és internet tenint en compte que cal trobar altres canals per fer arribar la informació rellevant "als dos costats" de la fractura digital.
- **Transparència passiva:** dret de la ciutadania a rebre la informació pública que demani. Es correspon al dret d'accés a la informació pública. Com indica l'autor, aquesta transparència és costosa, ja que implica una sol·licitud, un tractament de la informació i un lliurament, cas a cas, motiu pel qual el procediment definit ha de ser molt eficient.
- **Transparència col·laborativa:** obligació de l'Administració a publicar les dades crues i dret de la ciutadania a processar-les per produir nova informació. Com indica l'autor, l'Administració publica la seva rendició de comptes i la ciutadania fa la seva pròpia avaluació, que pot ser coincident o no. Això inclou els conceptes de corresponsabilitat i de control ciutadà.

Entrem a parlar ara de la transparència col·laborativa que indica Alberto Ortiz de Zarate, de les dades obertes.

2.3. Dades públiques i reutilització de la informació del sector públic

Les administracions públiques, per portar a terme les seves funcions, recopilen, produeixen i gestionen una gran quantitat de dades i documents de tot tipus que poden ser de gran utilitat per altres actors i poden tenir un gran valor si es reutilitzen. Estem parlant d'informació geogràfica, climatològica, medi ambiental, econòmica, social, cultural, estadístiques de tots els àmbits, informació de transport... dades que moltes vegades tenen un accés restringit, no estan estandarditzades o en molts casos fins i tot es desconeix la seva existència. Com indica Alvarez Espinar, M. (2014) l'obertura de dades es pot interpretar com un paradigma impulsat per les administracions públiques a la recerca d'una millor atenció i servei avançat als ciutadans ("els seus clients") amb l'accés a la informació d'una forma diferent a com es feia fins ara, on l'Administració custodiava les dades de manera restringida i únicament oferia les que considerava oportunes a través del mitjans que considerava oportuns.

El preàmbul de la Llei 37/2007, de 16 de novembre, sobre reutilització de la informació del sector públic comença amb les paraules següents:

"La información generada desde las instancias públicas, con la potencialidad que le otorga el desarrollo de la sociedad de la información, posee un gran interés para las empresas a la hora de operar en sus ámbitos de actuación, contribuir al crecimiento económico y la creación de empleo, y para los ciudadanos como elemento de transparencia y guía para la participación democrática".

Això mateix s'indica també al Portal d'Administració Electrònica, PAe (2017), quan parla de la reutilització en els termes següents:

"La reutilización de la información del sector público (RISP) consiste en el uso por parte de personas físicas o jurídicas, de los datos generados y custodiados por los organismos del sector público, con fines comerciales o no [...] La reutilización de la información del sector público presenta un considerable potencial económico, ya que permite desarrollar nuevos productos, servicios y mercados. Fomenta el desarrollo económico y la creación de puestos de trabajo en la industria de contenidos digitales. Adicionalmente, la puesta a disposición de la información pública por parte de las Administraciones Públicas incrementa la transparencia administrativa, teniendo un efecto de refuerzo de los valores democráticos y habilitando la participación ciudadana en las políticas públicas."

Com indica Antoni Gutiérrez-Rubí:

"Los datos públicos de las Administraciones e instituciones públicas no son propiedad de sus administradores competenciales. Son datos de naturaleza pública y personal, de gran valor político, cultural, social y económico. Liberarlos para una utilización en forma de bien público es exigible y conveniente. La calidad democrática de nuestra arquitectura institucional está en riesgo. Y, aunque la razón última no deba ser económica, no podemos renunciar tampoco al enorme potencial de mejora de productos, servicios y procesos que un big data público puede generar en la sociedad en forma de innovación o eficiencias múltiples." Gutiérrez-Rubí, A. (2013: 4:09-4:4:50).

2.4. Què s'entén per dades obertes?

En anglès hi ha dos termes que s'utilitzen de vegades com a equivalents: *open data* i *open government data*, però que no són el mateix. *Open data*, dades obertes, fa referència no només a dades del sector públic, sinó també a dades del sector privat que les empreses exposen públicament seguint els principis de transparència i de responsabilitat social corporativa. *Open government data* segons el defineix el grup de treball sobre Open Government Data de la Open Knowledge Foundation, OGD-OKFN (2017), fa referència a dades produïdes pel govern o les entitats controlades pel govern que poden ser utilitzades, reutilitzades i redistribuïdes lliurement per qualsevol persona.

En primer lloc, és important definir que entenem per dades obertes i en fer-ho veiem que no hi ha una definició única i universal sinó força definicions en les que apareixen tot una sèrie de conceptes legals i tècnics. A GovLab (2016) es recullen deu d'aquests definicions, les més utilitzades, i en base a aquestes elaboren un quadre d'anàlisi on s'identifiquen els conceptes que apareixien en cada una d'elles. Algunes d'aquestes definicions són:

<p>Les dades obertes son dades que poden ser utilitzades de forma gratuïta, reutilitzades i redistribuïdes per qualsevol, subjectes únicament, com a molt, a l'obligació de referenciar l'autor i compartir-les de la mateixa forma"</p> <p>Referenciada a Open Data Handbook, ODI, Open Data Census, and OECD Open Data Analytical Framework</p>	
<p>Les dades obertes és la idea de que certes dades han de ser accessibles de forma gratuïta per tothom per utilitzar-les i distribuir-les com vulguin, sense restriccions de copyright, patents o altres mecanismes de control</p> <p>Open Data Institute (ODI)</p>	<p>Les dades són obertes si satisfan les següents condicions tècniques i legals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tècnicament obertes: disponibles en un format estàndard llegible per una màquina, el que significa que poden ser recuperades i processades de manera significativa per un aplicació informàtica. • Legalment obertes: explícitament llicenciades d'una manera que permet l'ús comercial i no comercial i la reutilització sense restriccions. <p>Banc Mundial</p>

En les diferents definicions de dades obertes apareixen conceptes com gratuïtes, cost negligible, accés públic, reutilitzables, es poden redistribuir, sense restriccions de copyright, estructurades, amb llicència oberta, no dades personals, que es produeixen en la gestió del negoci, que pertanyen al contribuent o que són accessibles en grans volums. Amb tots aquestes conceptes el GovLab va fer una comparativa de les definicions i en va elaborar la seva pròpia definició que diu: **"Les dades obertes son dades que estan a disponibles públicament, que són accessibles universalment i de forma fàcil i que es poden utilitzar i distribuir de forma gratuïta. Estan estructurades per facilitar el seu ús i el seu processament per un màquina."**

Totes aquestes definicions deriven dels principis de dades obertes, que es van definir inicialment al 2007 a les conferències que es van fer a Sebastopol per un grup de promotors del govern obert, tal com s'explica a OGDWG (2007). Posteriorment la Sunlight Foundation, promotora de les conferències de Sebastopol, Sunlight Foundation (2010), els va actualitzar i ampliar als 10 principis següents:

<p>Completes: totes les dades públiques que no estan afectades per restriccions de privacitat, seguretat o qualsevol altre, han d'estar disponibles.</p> <p>Primàries: han de ser dades primàries originals, amb el màxim nivell de granularitat, no en forma agregada o modificada. Cal indicar informació sobre com s'han obtingut les dades i on es troba la font d'informació original.</p> <p>Oportunes: han d'estar disponibles tant aviat com siguin recollides, a ser possible en temps real per maximitzar el seu valor.</p> <p>Accessibles: les dades han d'estar disponibles pel major nombre d'usuaris i pel major nombre de propòsits.</p> <p>Procesables per màquines: les dades han d'estar estructurades de forma que permetin el seu tractament automatitzat.</p>	<p>No discriminatòries: accessibles per qualsevol persona, sense necessitat de registre.</p> <p>Estàndards: cal garantir l'ús d'estàndards com una extensió de l'accessibilitat per garantir l'accés a tothom.</p> <p>Sense llicència: no han d'estar sotmeses a cap regulació que restringeixi la seva reutilització, a excepció dels aspectes relatius a la privacitat o la seguretat.</p> <p>Permanència: les dades han d'estar disponibles de forma permanent. Si es modifica la informació ha d'indicar-se.</p> <p>Costos: no ha d'establir-se una contraprestació per poder accedir o reutilitzar les dades. En cas d'establir-se, cal quantificar-la en base a costos marginals i no totals.</p>
---	--

Com indica Alvarez Espinar, M. (2014) aquests principis tenien per objectiu final la reutilització de les dades de manera eficient i efectiva, sense traves.

Amb totes aquestes definicions, conceptes i principis es pot veure que d'una banda les dades obertes serveix per la transparència, ja que posen a disposició de qui vulgui consultar, en el moment oportú, la informació del que s'ha fet, dels resultats obtinguts i de les dades primàries, que permeten corroborar-ho, però on realment està tota la força i la necessitat de les dades obertes és en la reutilització: hi ha tota una comunitat de ciutadans i empreses que sabran reutilitzar aquestes dades i donar valor afegit trobant altres utilitats d'interès diferents a les que inicialment servien. Walsh, J. i Pollock, R. (2007) indicaven la importància d'obrir les dades i permetre la seva reutilització fent referència al principi que anomenaven de les moltes ments i que diu "*El millor que es pot fer amb les teves dades, se li acudirà a un altre*".

En qualsevol cas, tal com indica el GovLab és important reconèixer que poques dades compleixen amb els atributs indicats i que com indica la Sunlight Foundation hem de tenir present que l'obertura de dades és un continu en cada un dels principis indicats.

2.5. Per què són importants les dades obertes?

Al juliol del 2013, el líders del G8 van signar la carta sobre les dades obertes, per promoure la transparència, la innovació i la rendició de comptes, G8 (2013). Com s'indica en aquesta carta, el món és testimoni del creixement d'un moviment global facilitat per la tecnologia i el mitjans socials (*social media*) i alimentat per la informació, que conté un enorme potencial per crear governs i empreses més responsables, eficients, sensibles i eficaces i que estimula el creixement econòmic.

Com indica el G8, d'una banda, l'accés a les dades permet a individus i organitzacions innovar i desenvolupar noves idees que poden millorar la vida dels altres i ajuda a millorar el flux d'informació dins i entre països. Obrir dades pot augmentar la transparència sobre el que estan fent els governs i les empreses; augmentar la consciència sobre com s'utilitzen els recursos, com es gasten els ingressos i com es gestiona i tramita. Tot això promou la rendició de comptes i el bon govern, augmenta el debat públic i ajuda a combatre la corrupció. En aquest sentit, proporcionar accés a les dades del sector públic apodera a les persones, als mitjans de comunicació, a la societat civil i a les empreses per impulsar millors resultats en els serveis públics com la salut, l'educació, la seguretat pública, la protecció del medi ambient i la governabilitat. Les dades obertes poden:

- Mostrar com i on es gasten els diners públics, proporcionant forts incentius per a que els diners s'utilitzin de forma més eficient.
- Permetre a les persones prendre millors decisions informades sobre els serveis que reben i sobre les normes i els estàndards que han d'esperar rebre.

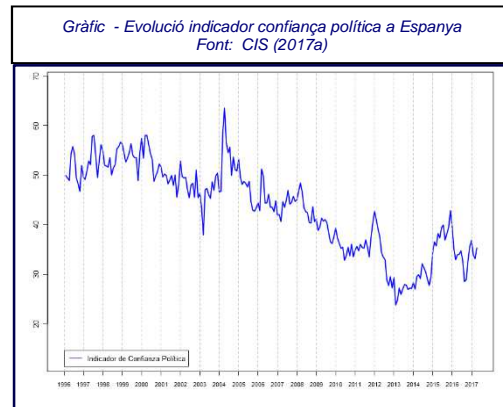
Per altra banda, les dades del sector públic accessibles de forma gratuïta es poden utilitzar de forma innovadora per crear eines i productes que ajudin a les persones en el seu dia a dia. Des d'aquest punt de vista, les dades són un catalitzador per a la innovació en el sector privat, el recolzament a la creació de nous mercats, empreses i llocs de treball. Aquests beneficis poden multiplicar-se si, més enllà del sector públic, les empreses adopten les pràctiques d'obertura de dades modelades pel govern i comparteixen també les seves dades. Com deia Kroes, N (2012), les dades són el nou petroli de l'era digital.

El G8 va acordar uns principis com a base per a l'accés, l'alliberament i la reutilització de les dades del sector públic, principis que van acordar en els marcs polítics i jurídics nacionals i a aplicar-los d'acord amb les millors pràctiques. Aquests principis són: dades obertes per defecte, qualitat i quantitat, utilitzable per tothom, obrir dades per millorar la governabilitat i per a la innovació. Posteriorment, al 2015, es va constituir l'Open Data Charter, ODC (2017), com una col·laboració entre governs i experts, amb una aspiració compartida: les dades han de ser obertes per defecte, oportunes i interoperables i amb l'objectiu d'integrar la cultura i la pràctica de la transparència en el governs, de tal forma que sigui impulsada per la demanda dels ciutadans i resistent als canvis polítics. Amb aquesta aspiració van ampliar la carta inicial del G8, i actualment ja hi ha 47 governs que l'han signat, 17 nacionals (entre els quals no es troba Espanya) i 30 locals (entre els que es troben les ciutats espanyoles de Madrid, Gijón, Salamanca i Zaragoza) i van acordar 6 principis de com els governs han de publicar les seves dades, que ampliaven els 5 principis inicials del G8. Aquests sis principis són: dades obertes per defecte, dades que han de ser oportunes i completes, dades accessibles i utilitzables, dades comparables i interoperables, dades per millorar la governabilitat i la participació ciutadana, dades per al desenvolupament inclusiu i la innovació.

2.6. Beneficis de l'obertura de dades

2.6.1. Confiança

En la societat espanyola i catalana hi ha una desconfiança cap al govern, els partits polítics i l'administració en general. Segons el baròmetre del CIS d'abril del 2017, la confiança política a Espanya es situa en 35,3 i en el gràfic podem veure l'evolució descendent d'aquest indicador des de l'any 1996



A l'Estudio de la demanda y uso del Gobierno Abierto en España, ONTSI (2013), podem veure que hi ha un 63,2% dels ciutadans que no confia en les Administracions Públiques (tenen poca o cap confiança) enfront del 36,8% de ciutadans que hi confien molt o bastant. D'aquest estudi també és interessant destacar la valoració que fan els grups de discussió que van participar i que consideren la transparència de les Administracions Públiques com una via efectiva per solucionar alguns dels principals problemes del país. L'estudi indica que, malgrat no apreciar d'una forma clara els beneficis econòmics que pot suposar la transparència a les administracions públiques en termes d'eficiència i estalvi, valoren clarament els beneficis de tipus polític: millorar la relació entre els ciutadans i els seus representats polítics, millorar la confiança dels ciutadans en la seva Administració i obtenir un millor grau d'implicació i participació dels ciutadans. Podem veure alguns dels comentaris, que en aquests sentit, van sortir en els grups de discussió:

Imatge - Valoració de la transparència per part dels Focus Group
Font: ONTSI (2013:89;93)

"Disponer de toda la información ahorra tiempo y dinero.."

...porque sería más barato, es evidente"

(Grupo de maduros)

"Sin duda a mí, aunque no lo vaya a mirar nunca, saber que efectivamente eso está sí me aportaría tranquilidad, es decir, el solo hecho de saber que mañana si me apetece puedo consultar un dato..." (Grupo de maduros)

"Si no te resistes a una fiscalización probablemente yo tendría más confianza en ti"
(Grupo de maduros)

"Estarías más tranquilo de saber el dinero a dónde va a parar" (Grupo de jóvenes)

Podem veure que hi ha una demanda important d'informació pública dels ciutadans, als seus Governos i a les Administracions Públiques, que està relacionada amb la percepció que aquests tenen de que la transparència millora la qualitat de la democràcia (confiança en els representants polítics i participació ciutadana), millora l'eficiència de les Administracions Públiques i facilita la rendició de comptes de la gestió pública.

No obstant això, en els diferents grups de discussió es posa de manifest una desconfiança pel que fa a la veracitat de les dades i la completesa de la informació que pugui facilitar l'Administració Pública:

*Imatge - Desconfiança per part dels Focus Group
Font: ONTSI (2013:93)*

“Van a camuflar la mitad de los gastos, los van a poner de modo que al que le dé por calcular no pueda comprobarlo”.

“Es que tú no tienes manera de verificar que eso es verdad porque tú no te puedes meter al Congreso y decir venga, dame las cuentas, no puedes y te tienes que fiar de lo que te escriban”

(Grupo de jóvenes)

Per tant, no només demanen transparència sinó els mecanismes que garanteixin que la informació publicada és sempre correcta, veraç i completa.

Pel que fa a l'accés a la informació i el grau de transparència de les administracions públiques, a nivell de Catalunya, l'Oficina Antifrau de Catalunya, juntament amb el Centre d'Estudis d'Opinió de la Generalitat de Catalunya, van portar a terme, a finals de l'any 2012, un estudi sobre les percepcions i actituds dels ciutadans en relació amb la corrupció. Segons aquest estudi, al 2012, el 71,6% dels ciutadans opinava que "les administracions públiques catalanes són poc o gens transparents" i un 81% considerava que els ciutadans han de tenir garantit "sempre o gairebé sempre" l'accés a tota la informació de la que disposen les institucions públiques. Aquest estudi es repeteix anualment i en el baròmetre del 2016 el percentatge de ciutadans que opina que "les administracions públiques catalanes són poc o gens transparents" ha disminuït fins el 58,5%.

Altres dades d'aquest últim baròmetre:

- A la pregunta “Quan una institució no dóna la informació que se li demana per quin o quines de les següents raons creu vostè que no ho fan?” el 38,6% indica “Perquè té alguna cosa a amagar” i el 22,1% “Perquè sap que no serà sancionada si es nega”.
- El 69,1% del enquestats creu que hi ha manca de transparència en les decisions públiques.
- El 66,5% dels catalans/es considera que el personal al servei de l'administració és molt o bastant honest però hi ha certa ambivalència en la confiança expressada, amb crítiques al tracte de privilegi que reben (segons el 66,2%) les persones i entitats afins al govern i amb una referència clara a la necessitat de professionalitzar la funció pública per tal que es garanteixin nomenaments

basats en el mèrit i la capacitat (ara només garantits en un 30,9% dels nomenaments, a parer dels enquestats/des).

Tal com indicava Ellen Miller¹ el canvi en la relació entre governs i ciutadans és degut a la nova informació oferta per les administracions, basada en la transparència, que podem trobar en xarxa. Aquesta accessibilitat en xarxa genera un augment de la confiança en els nostres governants.

2.6.2. Impacte econòmic

Apuntarem algunes xifres i àmbits d'aplicació, sense entrar en el detall que requeriria un treball específic. Segons Vickery, G. (2011), el mercat total per a la informació del sector públic (PSI - Public Sector Information) es va estimar, al 2008, en 28.000 milions d'euros i el guany econòmic total que suposa una major obertura de dades del sector públic, permetent una accés més fàcil a les mateixes, està al voltant dels 40.000 milions d'euros/any per l'EU27. Tenint en compte els guanys econòmics directes i indirectes de les aplicacions i de l'ús de la PSI, en la economia de l'EU27 aquest guany s'incrementa fins a uns 140.000 milions d'euros anuals.

Pel que fa a l'estat espanyol, s'han fet ens els últims anys diversos estudis de caracterització del sector informatori a Espanya per part de l'Associació multisectorial de la informació des de l'any 2011, ASEIDE (2017) i per part de l'Observatorio Nacional de les Telecomunicacions i de la Sociedad de la informació des del 2011 [ONTSI (2011), ONTSI (2012), ONTSI (2015) i ONTSI (2016)]. A l'últim informe de l'ONTSI l'activitat informàtica a Espanya s'estima al voltant del 600-750 milions d'euros, amb unes 535 empreses que generen aplicacions, productes i serveis amb valor afegit destinats a tercers a partir de la informació del sector públic que ocupa a uns 5.000-5.200 treballadors, amb una tendència a l'alça respecte als informes dels anys anteriors. Aquests xifres augmenten si mirem el darrer informe d'ASEIDE, de l'any 2016, on el nombre d'empreses es situa en 602, amb 15.857 treballadores i un volum de negoci al voltant del 1.365 milions € .

Pel que fa als àmbits d'aplicació i d'impacte de les dades obertes, a l'Open Government Partnership (2012) i Vickery, G. (2011) s'expliquen exemples amb dades econòmiques concretes per diferents països i sectors: obertura de la informació geogràfica a Alemanya i a Holanda; dades espacials a Austràlia; dades meteorològiques als Estats Units; sector energètic a Dinamarca. I són nombrosos els estudis i anàlisis d'impacte de l'obertura de dades públiques que s'han elaborat en els darrers anys en què podem trobar exemples de l'impacte de l'obertura de dades per diferents àmbits: agricultura, medi ambient, comunitats indígenes, ajuda humanitària, eleccions, parlaments, ciència, periodisme, cultura, salut, transparència fiscal, educació, periodisme de dades, ciutats obertes o rendiment de comptes del sector públic [IODC (2015), IODC (2016), GovLab (2016) Sunlight Foundation (2015), ODI (2015b), ODI (2015e), World Bank (2014), Deloitte (2015), Comissió Europea (2015), Omydiar Network (2014) entre altres].

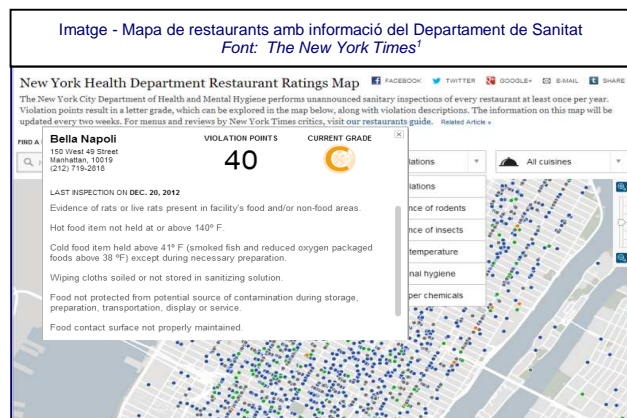
¹ Citat a Peytibi, X. (2009)

2.6.3. Exemples

Concretant les grans xifres que s'indiquen en l'apartat anterior, i sens ser exhaustius, l'obertura de dades pot ajudar a la creació de nova activitat econòmica, a fer unes polítiques més eficients i més eficaces, a crear oportunitat econòmiques equitatives o a tenir ciutadans més informats. Alguns exemples:

Horaris de transports: podem trobar molts exemples de reutilització de dades transport, com per exemple la informació dels horaris d'autobusos. Amb aquesta informació, l'empresa que gestiona els autobusos ens pot indicar, en la mateixa parada, quanta estona trigarà en arribar el proper autobús o desenvolupar una aplicació mòbil que ens permetrà consultar-ho des de qualsevol lloc. Si els horaris estan en obert, els podrà utilitzar qualsevol, fent aplicacions diferents que incloguin aquests horaris, afegint-los en mapes, combinant-los amb altres dades de transport [Generalitat de Catalunya (2017)] o com van fer des d'una cafeteria per donar un valor afegit als seus clients, instal·lar un panell informatiu amb els horaris dels autobusos [Carr, A. (2013 i Mode Nook (2012))] i, sense ser un infomediari, millorar el servei que dona als seus clients, ja que els permet prendre un cafè amb tranquil·litat sabent quan passarà el seu autobús.

Inspeccions sanitàries: un altre exemple, el podem trobar amb la informació de les inspeccions sanitàries als restaurants. Agafem com exemple la ciutat de Nova York. En aquesta ciutat la informació de les inspeccions sanitàries als restaurants està disponible al seu portal de dades obertes, NYC Open Data (2017). Aquestes dades també es publiquen a altres països, com el Regne Unit que ho publica a la pàgina web de l'agència d'estàndards alimentaris, FSA (2017).



Un cop aquesta informació està disponible, mitjançant una aplicació que la utilitza, a l'hora d'escollir un restaurant, entre moltes altres dades, podem consultar aquesta informació per decidir entre un restaurant o un altre, com es mostra a la imatge anterior. Això suposa un doble guany, d'una banda al ciutadà li permet una elecció informada i anar al restaurant amb més seguretat i confiança, i d'altra proporciona a l'establiment una motivació addicional per complir amb les normes sanitàries, tal com indica Mathews, K (2010). A més, si milloren les condicions sanitàries, disminuiran els ingressos hospitalaris per intoxicacions alimentàries, tal com indica Eaves, D. (2011).

Aquesta informació, a Catalunya, només està disponible parcialment des de gener de 2011, tal com indica Vidal, N. (2017).

Estalvi de costos: un exemple en aquest àmbit seria l'estalvi dels costos respecte a donar resposta a les sol·licitud d'informació que arriben a l'Administració. Podem veure una estimació del cost que això suposa a Canadà, feta a partir de les descàrregues d'informació que hi va haver en el seu portal de dades obertes, Eaves, D. (2012). Es va estimar en un l'estalvi de costos que oscil·la entre 5,8 i 11,6 milions de \$/any, a més d'un guany no quantificable si tenim en compte que no totes les descarregues equivaldrien a

una sol·licitud d'accés a la informació, ja que descarregar un fitxer gratuït i que està disponible és molt més fàcil que fer una sol·licitud en paper i, a vegades, pagar el cost que té associat. Per tant, tot i no poder-se quantificar, el fet que estigui disponible ja està cobrint una necessitat o una demanda latent que abans no tenia resposta.

Un altre exemple, l'estudi de les receptes mèdiques dels metges de capçalera del Regne Unit que es va fer analitzant les preinscripcions d'un any i centrant l'anàlisi en un tipus de medicament concret, el preu del qual variava entre 81p del medicament genèric a les 20£ de l'específic. Partint de l'evidència que per a la majoria de pacients l'ús de qualsevol medicament d'aquest tipus és igual de segur i eficient, la recomanació és utilitzar el genèric de forma general i l'específic en aquells casos que sigui necessari. L'estudi va posar de manifest les pautes de preinscripció del metges amb aquest medicament i les diferències entre uns i altres i es va identificar un **estalvi potencial de 200M£**. Les dades permeten analitzar les tendències i analitzar les desviacions, tal com es pot veure a ODI (2012).

Eficiència interna: l'obertura de dades també pot suposar una forma d'eficiència interna ja que la pròpia Administració és consumidora de dades de l'Administració. Un departament pot necessitar dades d'un altre per poder prestar un servei i estar esperant temps fins a poder aconseguir-les, amb el que això suposa en cost, en temps i en la qualitat del servei que es presta. L'obertura de dades permet que estiguin disponibles al moment, sense necessitat d'espera, i això incrementa la rapidesa en la resposta i la qualitat del servei públic. En aquest sentit, continuant amb l'exemple de Canadà podem veure com l'obertura d'un portal de dades provincial, el de British Columbia, va aportar justament aquesta eficiència interna, ja que es van adonar que 1/3 del tràfic s'originava des de dependències de la pròpia Administració, i va ser un dels beneficis obtinguts que no s'havia previst inicialment, tal com s'explica a OpenSpending (2011).

Lluita contra la corrupció: segons el baròmetre del CIS, l'indicador que mostra la percepció dels principals problemes a Espanya, en el mes de maig de 2017 la "Corrupció i el Fraud fiscal" es situa com a segon problema pels espanyols, amb un 54,3 %, per davant dels problemes econòmics i superat únicament per "l'atur" que destaca amb un 71,4%.

Taula - Tres problemes principals que existeixen a Espanya (Multiresposta %)

Tres problemas principales que existen actualmente en España (Multirespuesta %)

	may17	abr17	mar17	feb17	ene17	dic16	nov16	oct16	sep16	jul16	jun16	may16
El paro	71.4	69.6	72.3	72.2	73.3	74.7	72.9	71.3	71.6	75.6	76.4	75.3
Las drogas	0.4	0.4	0.4	0.2	0.5	0.3	0.3	0.4	0.6	0.4	0.4	0.3
La inseguridad ciudadana	2.7	3.7	3.0	2.7	3.7	3.2	3.3	2.6	1.9	2.0	3.1	2.3
El terrorismo. ETA	0.0	.	.	0.0	.	0.1	0.0	0.0	.	0.0	0.2	0.2
Las infraestructuras	0.3	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.0	0.1	0.2	0.2
La sanidad	9.6	12.6	11.7	13.9	13.3	13.7	13.6	12.1	11.2	12.0	10.0	10.7
La vivienda	1.9	1.8	1.0	1.5	1.4	1.8	1.8	1.3	0.8	1.4	1.6	1.3
Los problemas de índole económica	21.1	21.2	22.0	27.0	25.2	24.7	23.9	24.2	23.7	22.8	25.1	23.6
Los problemas relacionados con la calidad del empleo	7.3	6.7	6.5	5.7	6.6	7.4	6.8	4.8	4.2	5.9	4.8	4.5
Los problemas de la agricultura, ganadería y pesca	0.2	.	0.4	0.2	0.1	0.2	0.4	0.3	0.2	0.0	0.2	0.0
La corrupción y el fraude	54.3	42.0	44.8	37.3	33.8	36.7	38.1	37.6	36.6	43.4	44.9	46.7
Las pensiones	4.3	4.5	4.3	4.0	5.2	4.2	5.0	2.8	3.5	4.2	2.3	2.5
Los políticos en general, los partidos políticos y la política	18.1	20.9	20.5	23.4	23.5	22.1	25.7	29.5	29.3	19.4	21.1	21.3
Las guerras en general (Balcanes, Irán, Afganistán, etc.)	.	0.1	0.0	0.1	0.0	.	0.1	0.0	0.0	.	0.0	0.0
La administración de justicia	2.6	3.1	4.0	2.0	1.4	1.3	2.1	1.4	1.4	1.1	1.6	1.7
Los problemas de índole social	9.2	10.1	10.8	10.1	10.5	12.2	10.2	8.2	8.5	8.9	11.6	9.7
El racismo	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.4	0.2	0.1	.	0.1
La inmigración	3.5	4.0	4.1	3.4	3.8	3.1	3.9	3.2	3.0	2.9	3.3	2.9
La violencia contra la mujer	1.3	2.8	3.4	1.6	1.8	0.6	1.1	0.5	0.9	0.5	0.9	0.6
Los problemas relacionados con la juventud	2.4	2.5	2.3	2.1	2.2	2.5	2.8	1.8	2.0	1.8	2.5	1.9
La crisis de valores	2.5	2.4	3.0	2.5	2.0	1.7	2.1	2.5	2.1	2.6	2.1	2.4
La educación	8.8	10.4	10.3	9.5	9.5	13.5	14.4	11.0	10.9	10.4	9.7	9.1
Los problemas medioambientales	0.2	0.7	0.6	0.3	0.6	0.2	1.3	0.2	0.4	0.1	0.1	0.6

Font: CIS (2017b)

Com apunta Ortiz, A. (2006) "La tecnología y las redes aceleran la circulación de la información y esto trae consigo la transparencia, un interesante mecanismo de autoregulación para personas y organizaciones. Cuando hacemos algo que no deberíamos lo hacemos con la seguridad de que nadie nos va a ver. Si sospechamos que vamos a ser vistos normalmente o no lo hacemos o seguimos buscando algún recodo donde no se nos vea." En aquest mateix sentit es pronuncia Gutiérrez Rubí, A. (2011) "Si se hace pero no se puede decir, ni saber, ni mostrar ... es que quizás, no debería hacerse".

D'altra banda, entre les estratègies que proposa l'Oficina Antifrau de Catalunya davant dels riscos de corrupció trobem la d'assegurar la transparència, i indica que "La màxima transparència és sempre una arma fonamental, perquè desincentiva les actuacions irregulars si poden ser conegudes per altres i, d'altra banda, facilita el control polític i social d'eventuals conductes corruptes." Oficina Antifrau de Catalunya (2010a;201b).

Un exemple en aquest sentit és com l'accés a la informació de les dades de desgravació fiscal en matèria de caritat i el seu anàlisi posterior va permetre detectar un possible frau de 3,2 bilions de dòlars canadencs, tal com explica Evans, D (2010).

2.7. Quins són els canvis que cal fer?

A la COM (2011) 882 Final, la Comissió Europea situa les dades obertes del sector públic com un dels recursos dels que disposa la UE i que pot utilitzar per reforçar el seu potencial innovador per situar les economies d'Europa en el camí d'un creixement elevat i sostingut, que és l'objectiu principal de la estratègia UE 2020 i s'estableixen tres línies d'actuació:

1. Adaptar el marc jurídic per la reutilització de la informació.
2. Mobilitzar instruments financers de recolzament a les dades obertes i accions de desplegament com la creació de portals de dades europeus.

3. Facilitar la coordinació i l'intercanvi d'experiències entre els Estats membres.

També s'identifiquen reptes i oportunitats i entre ells destaca la **falta de conscienciació dels organismes públics i de les empreses sobre el potencial que tenen les dades obertes**, donat que existeix encara una gran por a la pèrdua de control. I fa referència a preocupacions legítimes, com la protecció de la intimitat, la seguretat nacional, protegir els drets de propietat intel·lectual de tercers i també a d'altres arguments que es podrien considerar excuses per justificar la no obertura, com per exemple: les dades es produeixen per diferents departaments i no podem ajuntar-les, obrir dades farà que la gent s'enfadi al veure-les però no els ajudarà, és tècnicament impossible, no som els propietaris de les dades, és un volum massa gran de dades per publicar-les i utilitzar-les, el lloc web no permet fitxers tant grans, sabem que les dades estan malament que la gent ens ho dirà i perdrem recursos valuosos fent les correccions que ens faran arribar, es trauran conclusions superficials de les dades sense entendre-les en el seu context, es generarà una major demanda de dades, es combinaran amb altres dades per obtenir dades sensibles o de caràcter personal, costarà molt posar-les en un format estàndard ...

Com indica la Comissió Europea, canviar la mentalitat de les administracions requereix un compromís sòlid al més alt nivell polític i un diàleg dinàmic entre els agents interessats, administracions i titulars de la informació pública, empreses i comunitat acadèmica. Els casos pilot i els casos de prova, l'intercanvi de bones pràctiques i les campanyes de mobilització (en les que s'utilitzin per exemple, concursos de dades obertes) poden contribuir a l'adopció d'una cultura de dades obertes per part del sector públic, la qual cosa augmentaria també la conscienciació per part de les empreses sobre la disponibilitat de la informació i les oportunitats que aquesta ofereix.

En aquest sentit també es pronuncia Barrios, A. (2012) quan identifica com la major problemàtica per avançar en la matèria no les eines TIC sinó d'una banda el repte d'instal·lar-la en l'agenda com un tema fonamental en la modernització de l'Estat i d'altre superar les principals traves per avançar, que des del seu punt de vista són:

- La **pèrdua de poder** per part de les organitzacions al moment de lliurar les dades: això fa que moltes vegades compleixin la normativa al peu de la lletra, però no el seu esperit, publicant informació parcel·lada, difícilment processable o amb un temporalitat inadequada.
- El model de dades obertes es basa en un **ecosistema** i per tant s'han de potenciar a tots els actors involucrats, organitzacions governamentals, ciutadania i mitjans de comunicació per la seva promoció i els seu ús.
- **L'excessiu rol del món jurídic** en les regulacions necessàries en aquesta matèria.

2.8. Com ha de canviar l'organització i les persones que treballen a les administracions públiques?

2.8.1. Del model burocràtic a les organitzacions duals

El canvi de model cap al govern obert, cap a la governança oberta, suposa un canvi profund del funcionament i de l'organització dels governs i de les administracions públiques i de la forma de treball dels empleats públics i aquest canvi s'ha de gestionar. Durant molt anys, molts autors han defensat que gestionar és gestionar, com indica Ballart, X (2012). Gulick i Urwick² resumien a "*Papers in the Science of Administration*" les tasques de la gestió amb l'acrònim POSDCORB: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting and Budgeting que equivaldria a planificar, organitzar, escollir el personal, dirigir, coordinar, informar i pressupostar. Posteriorment, Allison, G.T. (1987), definia la gestió en tres categories: gestió estratègica, gestió interna i gestió externa i afirmava que tot i que la gestió privada i la gestió pública s'assemblen, són diferents en tot allò que és important.

Taula: Diferències gestió pública vs. gestió privada
Font: Elaboració pròpia basada en Ballart, X (2012)

	Gestió Pública	Gestió Privada
Horitzó temporal	Curt. Calendari Polític	Evolució del mercat
Capacitat d'avaluar el resultat	Difícil d'avaluar l'èxit d'un gestor en el govern	Més fàcil d'avaluar. Estat financer de l'empresa
Línia d'autoritat	Doble línia: polítics i tècnics. Cap d'ells és el propietari	Autoritat més clara. Capacitat per actuar sobre el personal per poder fer canvis
Igualtat o diferència en el tracte	Més importància al tracte igualitari entre el personal o entre els ciutadans	Més en compte eficiència i competitivitat
Exposició al públic	Efecte peixera. Més exposició al mitjans i a la visibilitat externa	Menys exposats
Pressió dels mitjans de comunicació	La pressió condiona molt les actuacions de polítics i tècnics. Contrapoder	En general, no sotmesa a crítiques de la premsa
Pressió d'altres actors polítics	Subjectes al control d'òrgans públics institucionals, partits polítics ...	Més llibertat. No han de negociar tant. Directrius més clares

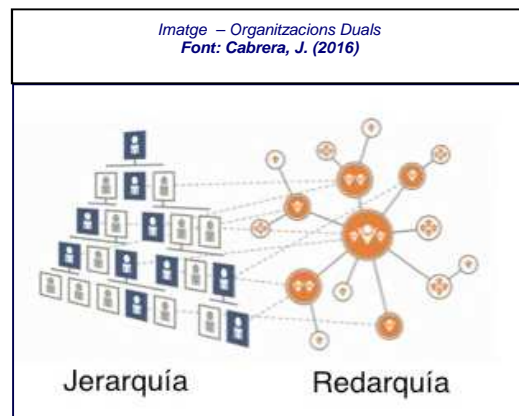
² Citat a Ballart, X (2012)

	Gestió Pública	Gestió Privada
Multiplicitat i caràcter contradictori dels objectius	Obligat a perseguir multiplicitat d'objectius a vegades contradictoris	Objectiu clar: guanyar mercat, créixer i fer diners.
Diferència de valors	Obligats a actuar conforme a uns valors públics que la societat, a través de decisions polítiques, està d'acord a promocionar: equitat, igualtat, transparència, ètica, paritat de gènere, sostenibilitat, justícia social, neutralitat, objectivitat, legalitat, imparcialitat, eficàcia respecte als objectius imposats per la legislació o el programa polític, eficiència per procurar obtenir més producció amb els mateixos recursos	Els valors preferents es relacionen amb els objectius principals i fan referència a: competitivitat, rendiment financer, eficiència, iniciativa, innovació i assumptió de riscos

Posteriorment, al 1998, Marck Moore³ va fer una evolució de la definició d'Allison pel que fa a la categorització de la gestió en estratègica, interna i externa, i va introduir la innovació, que és la qüestió de fons per molts autors en gestió pública. Però cal tenir en compte que en el codi genètic de les administracions públiques, com continua Ballart, hi ha un model organitzatiu, el model burocràtic, que resol la separació entre política i administració creant una estructura racional i professional al servei de l'Estat i que es basa en un model jeràrquic, centralitzat i amb forta especialització amb un paper central per la normativització de les actuacions i el compliment de les normes. Amb aquest model es busca major neutralitat, objectivitat i imparcialitat dels agents públics; major capacitat de control i predictibilitat en les actuacions públiques; major equitat en el tractament i una major justícia social i amb aquest objectiu es posa èmfasis en la racionalitat formal (procediments) com a mitjà per a aconseguir una major eficiència i per a garantir un tracte just i no discriminatori, que normalment s'aconsegueix amb la igualtat de tracte o un tracte desigual però equitatiu en el cas que hi hagi diferències en les condicions de partida. En aquest model, les persones que treballen a l'organització han de seguir instruccions i complir ordres, els caps han de desenvolupar el paper de supervisors i controladors i els ciutadans són receptors passius de l'acció política. **Sembla difícil que la innovació surti en organitzacions burocràtiques** que van ser dissenyades justament pel contrari, per donar seguretat, fiabilitat i eficiència en la gestió d'operacions conegudes que es reproduïen amb una certa freqüència, concebudes en un moment en que els ciutadans eren considerats receptors passius. Una lògica totalment contrària a la innovació i al canvi constant en què vivim a la societat actual.

³ Citat a Ballart, X (2012)

Com indica Kotter, J. (2015), actualment el món canvia a gran velocitat i els sistemes bàsics, les estructures i les cultures creades durant l'últim segle difícilment poden seguir el ritme de les exigències que aquesta velocitat imposa. Les estructures jeràrquiques i els processos organitzatius que s'han utilitzat durant dècades per a gestionar i millorar les empreses ja no estan a l'alçada dels reptes als quals ens enfrontem en un món de canvis accelerats. No serveix fer ajustos graduals a la forma de dirigir i plantejar les estratègies, es necessita quelcom més innovador en una era de canvis i incerteses creixents.



La solució no està en desfer-nos del que sabem i començar de zero, sinó en reintroduir de manera natural un segon sistema que afegeixi l'agilitat i la velocitat necessària, mentre que el vell sistema, que no deixa de funcionar, dona la confiabilitat i l'eficiència. És el que Kotter anomena organitzacions duals i tal com ho explica Cabrera, J. (2016) estan formades d'una banda per una jerarquia ben estructurada amb els processos de gestió necessaris per produir resultats fiables i eficients, on les persones fan el que saben fer excepcionalment bé, i d'altra banda, per una segona estructura redarquica, més àgil, similar a una xarxa que opera en un sistema-concert amb la jerarquia per crear un sistema dual en el seu funcionament i que és dinàmic i està lliure de capes burocràtiques. Sobre aquest concepte de redarquia aprofundeix Cabrera, J. (2014) amb la tesis que compartir crea valor, que les xarxes són el nou organigrama i que la redarquia és el nou ordre emergent, de manera que en la era de la col·laboració la informació adquireix valor quan està oberta al públic i és compartida en xarxa. D'aquesta nova organització en destacaria els següents punts:

- Una organització només pot ser veritablement competitiva connectant amb la intel·ligència col·lectiva de totes les persones que la integren, aprofitant al màxim les noves formes de fer i els nous models de col·laboració que ofereix la web social.
- L'ús de les tecnologies socials només és possible dins d'una cultura de confiança.
- Si els reptes són tals que superen la capacitat del líders, la resposta ha de ser necessàriament col·lectiva.
- Per fer front als nous reptes, i si volem retenir el talent a les nostres organitzacions, caldrà trobar un nou equilibri entre les necessitats organitzatives d'eficiència i escalabilitat i les necessitats de les persones, de propòsit i significat en el que fan.
- La redarquia, com a estructura complementària a la jerarquia, en cap cas exclouent, fa possibles nous marcs de contribució a les organitzacions, no necessàriament lligats a llocs de poder i autoritat en l'organigrama sinó en la credibilitat i el valor afegit de les persones. És un sistema incompatible amb l'ús arbitrari i personalista del poder i amb la utilització que moltes persones han fet de la burocràcia en benefici propi. Aquests abusos destrueixen valor, creen organitzacions injustes i desmotiven les persones. L'autor apunta que la majoria de conflictes entre jerarquia i redarquia es produiran en aquest àmbit, en la línia que separa els que volen preservar els

privilegis i el poder de la classe burocràtica d'aquells que aspiren a construir un món menys orientat al poder, més just, equitatiu i sostenible.

Finalment indica que gran part del potencial de les tecnologies socials està en la seva capacitat de facilitar la col·laboració, eliminar fronteres organitzatives i coordinar l'esforç humà sense necessitat de sacrificar la creativitat i la motivació de les persones. Per capturar aquest valor, les organitzacions han de transformar les seves estructures organitzatives, processos i cultura per convertir-se en veritables "organitzacions socials" i això, per moltes organitzacions, representa sense dubte un canvi adaptatiu enorme. Transformar una organització no és una tasca senzilla, cal fer front a preguntes claus i qüestionar-se els propis models mentals. Segons aquest autor és molt important que les decisions claus de les nostres organitzacions estiguin en mans de persones que mirin directament l'horitzó, que esperin el futur amb entusiasme, en lloc de persones emocionalment lligades al passat.

2.8.2. De l'administració de personal al govern de les persones

Gallardo, V. (2010; 2011; 2017), parla del govern de les persones (*pgov*) com a complement del govern electrònic o administració electrònica (*egov*) i del govern obert o administració oberta (*ogov*). Afirmar que l'administració necessita anar un pas més enllà de l'administració electrònica, de la transparència i del diàleg, necessita un nou tipus de cultura innovadora on les persones tinguin un rol central.

Es busca la innovació per incrementar l'eficiència i la qualitat del servei mitjançant el diàleg en els nous entorns col·laboratius i segons aquest autor això requereix d'un nou tipus de líders, un nou entorn organitzatiu permeable al canvi i altres condicions sistemàtiques que des de fa molt temps són escasses en les administracions públiques (encara que no en els seus professionals). I és per això que, segons aquest autor, la principal dificultat no serà incorporar el component electrònic (*egov*), ni posar a disposició dels ciutadans dades, escoltar i monitoritzar (*ogov*), sinó el fet que per fer funcionar totes aquestes eines cal un nou tipus de cultura, es necessita un nou treballador col·laboratiu amb lideratge distribuït, és necessària una nova forma d'entendre les relacions entre empleats públics i entre ciutadans i empleats públics. I per això és important focalitzar-se en les persones, ja que és l'element més complex de gestionar i el que farà que les noves tecnologies funcionin. La major complexitat és canviar la cultura d'aquestes organitzacions i els sistemes de gestió perquè donin més protagonisme a les iniciatives de les persones i és per això que parla de govern de les persones.

I a la pregunta de com reinventar l'administració pública des de la perspectiva de les persones, assenyala que l'escepticisme creixent dels ciutadans sobre la capacitat de l'Estat per gestionar "el que és públic" fa que la reinvençió de l'administració pública sigui urgent per a tots, però molt especialment per aquells que pateixen un sistema organitzatiu desfasat, els 2,5 milions de treballadors públics cada cop més desmotivats i que en la seva majoria són excel·lents professionals. I es pregunta, si les empreses no canvien perquè volen sinó perquè estan obligades a fer-ho, ja sigui per la pressió competitiva per sobreviure o per guanyar més diners, quina és la necessitat que hi ha per què a l'administració pública canviï? quines han de ser les palanques del canvi?

Les noves idees i formes d'organització per respondre amb agilitat i eficiència als canvis de l'entorn per mantenir l'eficiència xoquen amb una funció pública que, com hem vist a l'apartat anterior, es regeix fonamentalment pel model d'organització burocràtica que no respon a les necessitats motivacionals bàsiques de les persones i que fa que l'administració evolucioni més lentament del que li demanda el seu entorn. Amb diferents canvis polítics s'han intentat programes de modernització que xoquen un cop i un altre amb *l'status quo* més difícil de canviar. El canvi esperat no arriba mai i els empleats públics, per sorpresa dels gestors del canvi, no els hi donen suport. Segons l'autor el problema és que l'enfoc mai no ha situat en el centre del debat al veritable protagonista, que és l'empleat públic i afirma que les organitzacions no canvien profundament sense canviar a les persones que en formen part i aquestes només ho fan si tenen estímuls per fer-ho. Si es parla de les organitzacions com a entitats abstractes no pot sorprendre després la falta de suport. Segons aquest autor el canvi ha de venir de la professionalitat dels propis funcionaris i indica tres catalitzadors que ajudaran a que això sigui així: gestionar l'acompliment i potenciar el talent innovador, desenvolupar el lideratge de comandaments i directius, i crear cultures innovadores.

I finalment reformula les preguntes que entén que cal fer-se al parlar de reforma o modernització de les administracions públiques: i si el canvi vingués des de dins? I si el motor del canvi i la innovació fossin els propis professionals i no els polítics ni els grans estratègies? I si és així, com podem potenciar aquest talent creatiu, innovador i intrínsec a l'esser humà?

Y si confiamos más en el poder de transformación del talento habitualmente infrautilizado de nuestros empleados públicos.

La solución es apostar de verdad, con todas las consecuencias por el talento del empleado público.

La transformació digital, en qualsevol organització, s'identifica amb la transformació cultural on el primer factor d'èxit és potenciar "la part humana": potenciar el talent en un nou tipus d'organització més innovadora (*primer les persones, després la tecnologia*).

Hi ha altres factors, que seran importants per la gestió de les persones, com el canvi en els llocs de treball que es preveu que es necessitaran en un futur immediat. En aquest sentit, com indicàvem al començament d'aquest treball, el World Economic Forum (2016) preveu que els canvis tecnològics i demogràfics faran desaparèixer moltes de les feines relacionades amb tasques rutinàries d'oficina, que actualment porten a terme professionals amb un rol administratiu, i a la vegada seran necessaris nous perfils. Així doncs, com indiquen Stiglitz, J.E. i Grenwald, B.C (2016), ens trobem que les feines més demandades dintre de 10 anys encara no existeixen, i que per tant els joves d'avui s'estan formant per uns llocs de treball que no sabem quin seran. En aquest sentit posen de relleu la importància d'aprendre a aprendre i la necessitat de focalitzar els esforços en aquest entorn d'aprenentatge més que en l'assignació dels recursos. Atenent a la gestió del talent, que és l'objectiu dels departaments de recursos humans de qualsevol empresa, això és un repte.

2.8.3. I concretament per una administració oberta?

Com hem vist en apartats anteriors, en els darrers anys s'està fent un gran esforç en analitzar el potencial de les dades obertes, quin és l'impacte i els beneficis econòmics, socials i mediambientals que poden tenir, la necessitat d'adoptar polítiques públiques de dades obertes i quina és la forma en que s'han de publicar aquestes dades. Però, què han de fer les organitzacions per implantar l'obertura de dades?

La Open Knowledge Foundation, OKFN (s.d), recomana seguir tres regles clau a l'obrir les dades:

- Fer-ho senzill: començar per coses petites, senzilles i ràpides. No cal que tots els conjunts de dades s'obrin de cop. Es pot començar obrint un conjunt de dades o inclús una part d'un gran conjunt de dades, evidentment quantes més dades es puguin obrir millor. Però cal tenir present que tot això va d'innovació i per tant moure's ràpid és bo ja que permetrà generar impuls i aprendre de l'experiència. La innovació és tant fracàs com èxit i no tots els conjunts de dades seran útils.
- Interactuar aviat i fer-ho amb freqüència: participar amb usuaris reals i potencials i amb els reutilitzadors de les dades tan aviat com sigui possible i tan sovint com es pugui, ja siguin ciutadans, empreses o desenvolupadors. Això assegurarà que la propera iteració del servei serà el més rellevant possible. És essencial tenir en compte que la majoria de les dades no arribarà directament als usuaris finals, sinó que ho farà mitjançant infomediaries, que són els que agafen les dades, les combinen o les transformen per la seva presentació i ús final (és la diferència entre accedir a un gran base de dades de coordenades GPS, infomediaries, i la visualització en un mapa, usuaris finals). És important involucrar els informediaries, que utilitzaran i reutilitzaran les dades.
- Abordar les pors i els malentesos comuns: aquest punt és especialment important en el cas de grans institucions. A l'obrir les dades sortiran moltes preguntes i temors i és important identificar-les el més aviat possible i abordar-les tan aviat com es pugui.

Nasser, A. i Concha Fariña, G. (2012) van fer les següents recomanacions per iniciar la implantació de les dades obertes:

1. Declaració institucional del més alt nivell a favor del govern obert.
2. Establir un diagnòstic inicial del nivell de maduresa de la institució respecte a les dades obertes.
3. Disposar d'una organització apropiada per la construcció de dades obertes, que no necessàriament ha de ser igual a l'existent pel tractament del govern electrònic.
4. Pla de capacitació per disposar de professionals idonis per les noves tasques.
5. Estudi de mercat per identificar les dades més pertinents i prioritàries que els ciutadans en general demanen.
6. Disposar d'una plataforma d'interoperabilitat entre les administracions públiques.
7. Disposar d'una política de dades obertes que inclogui l'adopció de formats oberts estàndards per dades i metadades que faciliti la seva reutilització.
8. Construir un lloc web oficial d'obertura de dades.

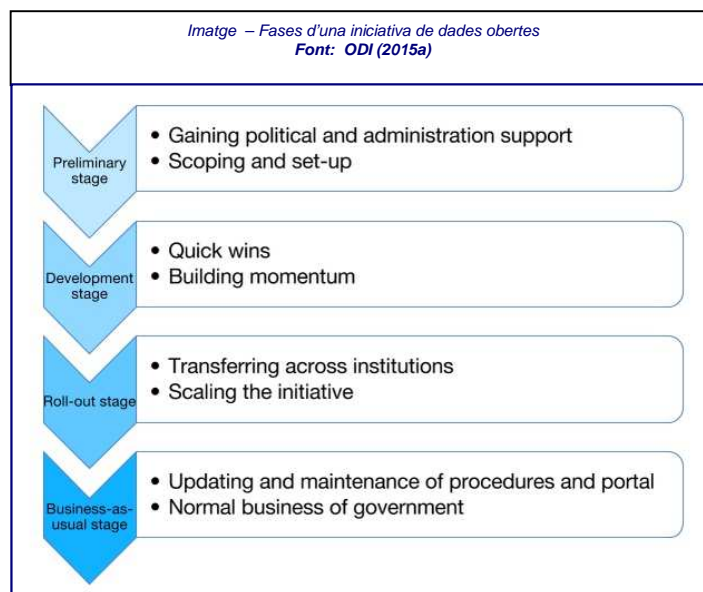
9. Establir un pla d'acció per estimular el consum de dades entre les empreses infomediàries.
10. Genera aliances i convenis amb sectors interessats de la societat civil i el sector privat.

Veiem que es fan referència a les dades, a l'àmbit tecnològic, a la dimensió externa de l'obertura de dades i en els punts 1,2,3 i 4 a la dimensió interna que són els canvis, accions o recomanacions que cal fer des d'un punt de vista organitzatiu.

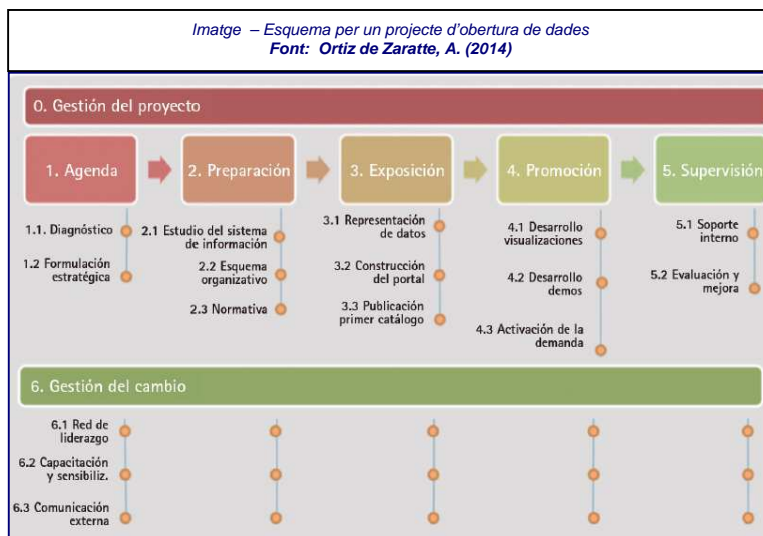
En aquest sentit l'Open Data Institute, ODI (2015a) també va publicar els següents 10 elements bàsics per establir una iniciativa de dades obertes:

1. Lideratge i fort suport social per part de l'administració.
2. Identificació i prioritització de conjunts de dades (*datasets*).
3. Models de llicències obertes, que poden ser propis o utilitzar els estàndards ja existents.
4. Ús d'estàndards internacionals per publicar dades.
5. Portals i plataformes de publicació a la web per part dels organismes de l'Estat que permetin un fàcil accés a les dades.
6. Generació d'interpretacions, interfases, aplicacions i visualitzacions.
7. Generar comunitat al voltant de les dades per incentivar l'ús de les dades: publicar-les no és suficient.
8. Desenvolupar competències al voltant de les dades i el seu ús.
9. Mecanismes de retroalimentació entre els que accedeixen i usen les dades i els que les produeixen.
10. Marc normatiu per a la promoció de les dades obertes.

On els punts 1,8 i 9 són els aspectes més relacionats amb el punt de vista organitzatiu. Complementant aquests recomanacions va definir els següents passos d'una iniciativa d'obertura de dades:



La dimensió interna és molt important si volem mantenir l'obertura de dades a llarg termini i avançar cap a una organització oberta per defecte. És necessari pensar en el procés de gestió del canvi des del mateix moment en que s'inicien les iniciatives d'obertura de dades, que és el que podem veure a la imatge, on Alberto Ortiz proposa un esquema amb les fases per portar a terme un projecte d'obertura de dades i on s'identifica la gestió del canvi com un continu que s'ha de tenir en compte en totes les fases del projecte.



El seu autor emfatitza que aquest procés no s'ha veure com un procés lineal, sinó com un procés continu en el que es van trobant noves dades, noves formes d'expressar-les, sistemes més eficients per compartir-les o accions més efectives per promoure la seva reutilització ... un projecte innovador en el que s'ha de començar aviat i millorar sempre.

Per aprofundir en el coneixement de com abordar aquest canvis *ad-intra*, l'Open Data Institute, ODI (2015c) també va començar a analitzar-ho i va elaborar les següents recomanacions per ajudar als governs i a les administracions públiques en la gestió del canvi en les iniciatives d'obertura de dades:

1. Descriure la visió amb exemples clars dels beneficis que aporten l'obertura de les dades públiques.
2. Obtindre el recolzament a la iniciativa de dades obertes d'alts càrrecs, de polítics i de funcionaris de diversos departaments abans de la seva publicació.
3. Combinar el lideratge planificat (d'adalt-abaix) amb el recolzament a líders específics a peu de carrer.
4. Crear des del començament mecanismes oberts de comunicació i d'aportació d'informació, tant dins com fora.
5. Les iniciatives de dades obertes han de tenir objectius fàcils d'aconseguir (p.e: publicar certs catàlegs de dades o recolzar casos pilot) tot i que han de formar part de l'objectiu d'obertura de dades a llarg termini.
6. Cal ser flexibles i respondre als punts forts i a les necessitats dels diferents equips i departaments.
7. Consolidar els esforços de gestió del canvi.
8. Assegurar que a l'equip principal encarregat de les dades obertes hi ha responsables de la gestió del canvi, que ajudin als departaments i coordinin la informació rebuda.
9. Buscar i promoure històries de l'impacte de les dades públiques.

10. Promoure el recolzament extern en el sector industrial, la societat civil i el món acadèmic per fomentar la demanda continuada de dades públiques.
11. Oferir a les persones que treballen a l'administració pública la oportunitat de participar en la formació continua en dades obertes.
12. Dissenyar paràmetres per poder valorar amb freqüència les activitats de dades obertes.

També ha elaborat una guia, ODI (2015d), que permet conèixer el grau de maduresa d'una organització, presentant un model que permet avaluar la publicació i l'ús que fa de les dades obertes i identificant accions de millora. El model s'estructura al voltant de cinc temes i cinc nivells de progrés. Cada tema representa una àmbit d'actuació dins d'una organització i es desglossa a la seva vegada en àrees d'activitat, que després poden ser utilitzades per avaluar-ne el progrés. L'avaluació de cada una de les activitats es fa en funció de 5 nivells de maduresa: inicial, repetible, estandarditzat, gestionat, millora i optimització.

Els 5 àmbit d'actuació que identifica el model són:

- **Procés de gestió de les dades:** identificar els processos de negoci clau i fer una gestió de les dades i de la seva publicació incloent el control de qualitat, els fluxos de treball de publicació, i l'adopció d'estàndards tècnics. Inclou l'avaluació de les activitats següents: procés de publicació de dades, adopció d'estàndard tècnics, governança de les dades, com abordar la publicació de dades sensibles (desensibilització, agregació i/o anonimització).
- **Coneixement i habilitats** destaca els passos necessaris per crear una cultura d'obertura de dades dins d'una organització mitjançant l'intercanvi de coneixements, la formació i l'aprenentatge necessari per comprendre els beneficis de les dades obertes Inclou l'avaluació de les activitats següents: coneixement en dades obertes i gestió del coneixement.
- **Atenció a publicadors i reutilitzadors:** aborda la necessitat d'una organització de comprometre's i implicar tant als publicadors de dades com als reutilitzadors per donar suficient suport i feed-back perquè l'obertura de dades sigui un èxit. Inclou l'avaluació de les activitats següents: processos de participació i implicació, documentació de dades obertes, suport als reutilitzadors i normes de la comunitat.
- **Inversió financera i rendiment:** les organitzacions han de tenir informació del valor de les seves dades, quins costos té la seva publicació, quin impacte i valor hi ha associats a la seva reutilització per tercers. Inclou l'avaluació de les activitats següents: supervisió financera, procés de valorització de les dades, dades obertes en la contractació.
- **Supervisió estratègica:** posa de relleu la necessitat que l'organització tingui una estratègia clara al voltant de l'obertura, l'intercanvi de dades i la seva reutilització, i un lideratge amb la responsabilitat i la capacitat de portar endavant aquesta estratègia. Inclou l'avaluació de les activitats següents: estratègia de dades obertes, gestió de les dades com un actiu.

Aquesta model coincideix en alguns aspectes amb la metodologia ODRA (Open Data Readiness Assessment), que es defineix a World Bank (2015), i que és la que proposa Ortiz de Zárate, A. (2014) per abordar la fase de diagnosi en els projectes de dades obertes. Aquesta metodologia defineix 8 àrees d'avaluació amb diferents graus

d'importància, on es poden veure tres aspectes importants relacionats amb la vessant més organitzativa, com són el lideratge, l'organització i la capacitat, tres aspectes que també quedaven identificats en la guia de l'ODI que hem comentat anteriorment.

*Taula - Ambits d'actuació de la metodologia ODRA
Font: Elaboració pròpia en base a World Bank (2015)*

Àmbit d'actuació	Importància
1.Lideratge	Molt alta
2.Legislació i polítiques	Alta
3.Organització	Alta
4.Dades	Alta
5.Demanda	Molt alta
6.Capacitació de la societat	Alta
7.Finançament	Mitja-alta
8.Tecnologia	Alta

Lideratge: els projectes de dades obertes suposen la implantació de canvis a tots els nivells: legals, institucionals, tecnològics i culturals i afecta a moltes persones dins i fora de l'administració. Un lideratge fort, centrat i sostingut al més alt nivell polític i directiu és imprescindible per vèncer les resistències de tot tipus, per incentivar a tots els actors implicats a fer els canvis necessaris de manera eficient i oportuna i per aconseguir els objectius i beneficis que comporta l'obertura de dades.

Organitzatiu: a més del lideratge polític i directiu, el lideratge dels comandament intermedis és molt important per l'èxit: un programa d'obertura de dades necessita que les diferents administracions, organismes i departaments gestionin les seves dades amb un procés transparent i organitzat per recollir les dades, garantir la seguretat, el control de la qualitat i la publicació. Per portar a terme aquestes tasques cal tenir o desenvolupar processos de negocis de gestió de les dades clars i tenir equips amb els perfils i coneixements tècnics adequats per entendre i treballar amb dades (formats, metadades, APIs, bases de dades ..). També és imprescindible el compromís entre les administracions de tots els nivells per establir normes comuns i eliminar els obstacles a la interoperabilitat i a l'intercanvi de dades, i per això són necessaris mecanismes de col·laboració interinstitucional. A més de tots aquestes elements vinculats "a la oferta" de dades, les administracions necessiten les estructures i les capacitats per comprometre's amb les comunitats que reutilitzen les dades (desenvolupadors, companyies, organitzacions no governamentals, altes organismes, ciutadans ...).

Capacitat: l'experiència dels països capdavanters en obertura de dades demostra que les iniciatives d'obertura de dades tenen un major impacte si s'utilitza un enfoc d'ecosistema, i això vol dir que el govern no només inverteix en proporcionar dades, sinó també en el marc polític i normatiu, la preparació de l'organització, fomentar les capacitats tant de l'administració com del sector infomediari, la implicació i participació ciutadana, la innovació i la infraestructura tecnològica. Els governs han de tenir un rol multidimensional i crear formes de col·laboració amb totes les parts interessades.

Pel que fa al model organitzatiu, Alberto Ortiz també indica que inaugurar un portal de dades obertes suposa posar en marxa un nou servei públic que haurà de tenir el seus recursos, diferents perfils de persones, procediments i indicadors, i que experimentarà les dificultats inherents a totes les matèries transversals. En aquest sentit assenyala que és necessari un nucli central que, a la vegada que gestioni el servei, faci calar el canvi cultural a tota la organització i per això indica que es necessari el més alt lideratge per dirigir aquest servei i la necessitat de posar la unitat responsable de les dades sota el mandat d'una institució transversal i amb poder suficient, assignada a un departament de Presidència o d'Alcaldia.

Cal tenir en compte, que el responsable de cada dada és la unitat que el produeix i és la que ha de vetllar per la seva qualitat, adequació i actualització. Com s'indica a l'apartat gestió del canvi de l'esquema per un projecte d'obertura de dades indicat anteriorment, en destaca tres palanques per fer calar el valor de l'obertura de dades i la importància de les dades a tota la organització: lideratge, comunicació interna i formació i en les orientacions que dona, basades en la seva experiència inclou les dues següents:

- La comunicació és la gran eina. Cal aprendre a comunicar els beneficis de les dades a la vegada que s'ha d'aprendre a comunicar amb dades, per donar exemple de la seva potencialitat.
- Ha de calar una cultura d'obertura i d'innovació en el si de l'organització. No serà possible promoure cap a l'exterior si no s'ha realitzat primer el treball cap a l'interior.

Enllaçant amb aquest últim punt, Gascó, M. (2014) indica que a l'empleat públic no se li ha reconegut un paper impulsor en les iniciatives d'impuls del govern electrònic, d'impuls de les tecnologies a l'administració pública però si s'ha reconegut que la seva manca de col·laboració (resistència al canvi) podia condicionar l'èxit dels projectes. Una resistència al canvi, que segons l'autora podria ser per temor a perdre la feina, falta de capacitat per fer les noves tasques, percepció de pèrdua de poder o sensació de fatiga reformista i per tal de contrarestar aquesta resistència al canvi s'ha recomanat formació i comunicació: **comunicació** com un exercici motivador i de transparència interna de forma que l'empleat públic pugui entendre i conèixer el projecte, recolzar-lo i afavorir la seva implementació; **formació** com a forma de transmetre coneixement i enfortir la cultura organitzativa.

Però la comunicació i la formació són dos elements necessaris però no suficients per una administració pública més oberta. La implicació real és el resultat de la participació i col·laboració no només en el disseny, implementació i avaluació de les iniciatives sinó també en la seva ideació. Les administracions públiques han de promoure la col·laboració entre els seus empleats. Han de cooperar, treballar en conjunt amb altres persones en una tasca comú. Han de poder intercanviar informació, coneixement i experiències. Tot plegat enriquirà la feina que fa cada una d'aquestes persones. El treball col·laboratiu transcendeix les fronteres de les estructures formals de l'administració pública i és un forma de treballar especialment important per promoure la innovació i enllaçaria d'alguna forma amb el concepte de redarquia i organitzacions duals que comentàvem anteriorment. El treball col·laboratiu es dona en un grup heterogeni, que te com a objectiu final aprendre i on el lideratge i la responsabilitat són compartits, apareixent així una nova forma de lideratge, el lideratge distribuït que vol dir que no hi ha una sola persona que dirigeix i guia el procés. En paraules de Francisco Longo⁴ les tasques de lideratge s'estenen a moltes persones que es veuen impulsades a liderar a la vegada que porten a terme les seves activitats professionals ordinàries. Lideratge distribuït vol dir que aquestes persones intercanvien sovint amb altres els seus papers i es deixen liderar per elles. I en definitiva, significa que les organitzacions i els grups socials tendeixen a convertir-se en constel·lacions de lideratge múltiples la vitalitat de les quals està vinculada, en bona mesura, a les decisions descentralitzades d'exercici i acceptació de lideratges de diversos tipus. I aquest treball col·laboratiu s'ha de promoure i potenciar com la forma de treballar a l'administració, com la cultura

⁴ Longo, F (2008) citat a Gascó, M (2014)

organitzativa, per evitar els comportaments que des de la Xarxa d'Innovació Pública, XIP (2016), anomenen la síndrome de gòl-lum, i és la que pateixen aquelles persones que quan tenen una informació valuosa, no la comparteixen i actuen sota la màxima "la informació és poder" quan, en la era de la col·laboració, el veritable poder és el coneixement que es crea en compartir la informació.

Un altre concepte important per promoure la participació i la col·laboració és la figura del que, en paraules de Ortiz de Zarate, A. (2013) anomena **intraempresors públics** i que defineix com el conjunt de professionals que treballen dins de l'administració pública compromeses amb la seva millora mitjançant la posada en marxa d'accions i iniciatives pròpies i explica que intraempresor vol dir emprenedor des de dins, des d'abaix, col·laborant i reconeixent als que són innovadors. L'objectiu és donar a les persones que treballen al sector públic llibertat i responsabilitat per renovar lo públic amb les eines de la innovació. Es diferencien dos tipus d'intraempresors: **formals**, que són aquelles persones que estan a una unitat dedicada a la innovació i la innovació és la seva tasca principal (molts són els directius públics); **informals**, són persones curioses, creatives, inquietes, inconformistes amb actitud proactiva, motivada i motivadora, emocionalment lligats a l'administració pública, que volen canviar les coses i que al tenir perfils diferents al del comandament intermedi/directiu públic no estan a les estructures formals d'innovació. Segons l'autor, les organitzacions públiques tenen molts intraempresors informals, que normalment estan amagats a les organitzacions i que tenen un rol clau en el processos d'innovació que no se'ls reconeix. Obrir l'interior de les administracions públiques vol dir també reconèixer la seva importància per generar valor públic.

Com indica Gascó, M. (2014) no serà possible obrir-se a la col·laboració i a la participació ciutadana sense obrir-se a la col·laboració i participació interna, una participació interna i un treball col·laboratiu que ja fa molt anys que es diu que han de ser la forma de fer les coses a l'administració i que actualment, amb les eines tecnològiques actuals, no només ha de ser un discurs sinó que és possible. I es pregunta:

Quina credibilitat pot tenir un govern que pretén ser socialment més col·laboratiu i participatiu aplicant mètodes de gestió interna burocràtica, basat en la jerarquia i la norma i en "les coses sempre s'han fet així"? Un govern obert ho és per dintre i per fora i per tant, l'obertura a les administracions passa per implicar als que tenim més a prop: els empleats públics.

Es tracta, en definitiva de crear una cultura d'innovació, d'experimentació, de tolerància al fracàs; una cultura de col·laboració, de confiança en el empleat públic, d'acció; una cultura, en fi d'obertura.

Subero, J.M (2016) fa èmfasis en el paper del empleats públics des del punt de vista de l'obertura de dades i es pregunta: sabem alguna cosa de les persones que estan facilitant les dades? sabem per què els treballadors governamentals estan oferint les seves dades? sabem quin al·licient tenen els funcionaris públics per facilitar els procediments de publicació? tenen algun motiu? Segons l'autor, a primer cop d'ull, la publicació de la informació no sembla un bon negoci per als seus gestors:

- No guanyaran més diners per facilitar la publicació de dades.
- Al cooperar amb les iniciatives d'obertura de dades segurament tindran un treball extra.
- Es possible que publicar les dades que gestionen suposi un risc per ells, ja que exposarà la seva feina en termes de qualitat de la informació que estan gestionant o en termes dels possibles errors que podria haver en les seves bases de dades.

I malgrat tot això, afirma, són molts els treballadors públics que volen publicar les seves dades. Per tant ha d'haver al·licients ocults que fomenten aquesta publicació i des del seu punt de vista existeixen algunes idees subjacents a l'obertura de dades que fa que els funcionaris creguin que és bo per la societat i això els impulsa a donar a conèixer les seves dades i a exposar-se públicament. Com indica l'autor, els funcionaris són normalment un sector oblidat en els processos de treball. En paraules de Di Maio, A. (2009) és sorprenent veure les poques referències als treballadors públics que hi ha en xerrades, debats, posicions i articles sobre el govern 2.0. És com si els treballadors es consideren només una part de l'organització que es transformarà i no el combustible real i l'ànima d'aquestes organitzacions. Com afirma Subero:

*Si volem realment una política de dades obertes, de la mateixa manera que els ciutadans són el centre del front-end, els treballadors públics han de ser el centre del back-end de les dades obertes i per assolir aquest objectiu cal dotar-los de més i millors al·licients.
Aquest és el repte*

3. Metodologia

Com dèiem a la introducció, l'administració oberta es pot analitzar des de moltes perspectives i l'objectiu d'aquest treball és complementar els diferents punts de vista tecnològic, polític o d'impacte social, ciutadà, de reutilització que són els que s'han analitzat amb més freqüència, amb la perspectiva interna, la de les persones que treballen a l'administració pública.

- Què en saben de l'administració oberta?
- Quins coneixements tenen sobre transparència i obertura de dades?
- Hi ha motivació per obrir les dades i implicar-se en un administració oberta?
- Hi ha reticències per publicar les dades? Quines són?
- Com modifica l'administració oberta i l'obertura de dades la forma de treballar?

L'objectiu del treball es respondre a aquestes preguntes i veure si les iniciatives actuals tenen en compte la dimensió de l'empleat públic en la seva formulació i com defineix el seu paper, analitzar-ho i veure els canvis organitzatius que això suposa.

Per acotar l'anàlisi, s'ha centrat l'estudi en una administració pública, l'Ajuntament de Barcelona, i s'ha utilitzat una font primària de dades i una font secundària. Com a font primària s'ha realitzat una enquesta, per tal d'esbrinar els coneixements, les motivacions, les reticències, les pors i les avantatges que una mostra de les persones que hi treballen tenen respecte a l'administració oberta, centrant les preguntes en l'àmbit de la transparència i l'obertura de dades. Com a font secundària s'ha analitzat l'estratègia de transformació digital de l'Ajuntament de Barcelona, en el que ha anomenat "Barcelona Ciutat Digital" i la seva estratègia de dades obertes.

3.1. Font primària: Enquesta

A l'Annex 1 - Enquesta es poden veure en detall tots els aspectes relacionats amb l'enquesta realitzada: mostra, qüestionari enviat, resultats obtinguts per cada una de les preguntes analitzades, en format tabular i gràfic, i l'anàlisi estadístic realitzat amb les relacions d'independència o dependència entre les variables analitzades.

3.1.1. Mostra

La població objecte de l'estudi són les persones que treballen a l'Ajuntament de Barcelona. Idealment caldria haver seleccionat una mostra significativa de la població d'acord amb les variables independents identificades, però això no ha estat possible. La mostra s'ha obtingut mitjançant el mètode de bola de neu o en cadena, enviant el qüestionari a unes persones concretes, demanant que l'omplien i que el reenviïn a altres persones de l'Ajuntament de Barcelona, perquè l'omplien i a la seva vegada el tornin a reenviar. La mostra que finalment s'ha analitzada ha sigut de 148 persones d'una població objectiu d'unes 2.750. La mostra és petita per la població objectiu, i es dona un marge d'error del 5,12% amb un nivell de confiança del 80%. Per obtenir nivells de confiança superiors al 90% hauria calgut una mostra superior als 247 individus.

3.1.2. Variables i anàlisis de dades

Com a variables independents s'han considerat les següents: tipus de feina (directiva, comandament, gestió de projectes, tècnica o suport administratiu), formació en dades obertes (sí o no), temps treballant a l'administració pública, temps treballant al lloc de treball actual, sexe, edat i àmbit en el que treballa.

S'han analitzat les qüestions plantejades en l'enquesta (variables dependents) respecte a una o diverses variables independents, que s'han escollit en funció de la relació que a propi s'ha cregut que podien tenir, per exemple, haver rebut formació i tenir coneixements en dades obertes, i també a partir de l'anàlisi de les dades obtingudes contrastant aquelles variables en que les freqüències obtingudes semblaven indicar que hi havia alguna dependència entre elles. Per cada parell de variables analitzades s'ha aplicat la prova no paramètrica χ^2 per detectar si les variables eren estadísticament independents.

3.2. Font secundària: Barcelona Ciutat Digital

S'ha analitzat l'estratègia open data BCN, que es recull al document IMI (2015) i el pla "Barcelona Ciutat Digital" que es recull a Ajuntament de Barcelona (2017a).

4. Resultats

En aquest apartat s'exposen, de forma resumida, els resultats obtinguts en l'enquesta realitzada.

4.1. Apartat Què saps de dades obertes?

En aquest apartat s'ha tingut en compte si la persona ha fet formació o no. Cal tenir present que únicament 18 persones de les 148 enquestades han fet formació, un 12,16% de la mostra.

Hi ha dues preguntes bàsiques on les respostes han sigut similars, tant pels que tenen formació com pels que no, tot i que augmenta lleugerament el coneixement si han fet formació:

- **És el mateix transparència que dades obertes**, majoritàriament s'indica que NO, les persones que no han fet formació en un 79,70% i les que si han fet formació en un 83,33%.
- **És el mateix publicar documents que dades obertes**: majoritàriament s'indica que NO, les persones que no han fet formació en un 93,02% i les que si han fet formació en un 94,44%.

En les altres cinc preguntes, més relacionades directament amb les dades obertes, si que sembla que hi ha una diferència significativament entre les persones que han fet formació i les que no:

- **Conec la diferència entre dades obertes, informació o coneixement**: majoritàriament s'indica que SI, les persones que no han fet formació en un 77,34% i les que si han fet formació en un 88,89%, amb una diferència d'11,55 punts.
- **Sabria explicar algunes de les característiques que han de tenir les dades obertes**: majoritàriament s'indica que SI, les persones que no han fet formació en un 60,16% i les que si han fet formació en un 94,44%, amb una diferència de 34,28 punts.
- **Sabria dir alguna llei o normativa relacionada amb la publicació de dades**: majoritàriament s'indica que SI, les persones que no han fet formació en un 58,14% i les que si han fet formació en un 72,22%, amb una diferència de 14,08 punts.

En aquest punt, és destacable que hi ha un 27,78% de persones que tot i haver fet formació no coneixen la normativa aplicable i aquest és un punt molt important per publicar les dades amb totes les garanties jurídiques.

- **Sé què vol dir “publicació activa”**: majoritàriament s'indica que NO, i en aquest cas el resultat s'inverteix segons s'hagi fet o no formació: les persones que no han fet formació indiquen majoritàriament que NO en un 73,09% i les que si han fet formació indiquen majoritàriament que SI en un 66,67%.

En aquest punt és destacable que d'entrada, un 33,33% de les persones que han fet formació no coneixen aquest concepte.

- **Conec algun portal de dades obertes**: majoritàriament s'indica que SI i en aquest cas el 100% de les persones que han fet formació indiquen que SI, percentatge que baixa fins al 64,38% en les persones que no han fet formació.

L'anàlisi estadística efectuada mostra que les variables "Sabria explicar alguna de les característiques que han de tenir les dades obertes", "Ser que vol dir 'publicació activa'" i "Conec algun portal de dades obertes" són estadísticament dependents amb "Haver rebut formació en dades obertes". En les altres preguntes, la prova efectuada indica que són estadísticament independents amb haver rebut formació en dades obertes.

4.2. Apartat Amb quin(s) àmbit(s) creus que estan relacionades les dades obertes?

Dels cinc àmbits proposats, el que més creuen que està relacionat amb les dades obertes és el de Serveis a la Ciutadania, que l'han marcat el 87,16% de les persones, seguit d'Anticorrupció, un 68,92%, i la Gestió interna de l'administració, un 66,22%. Els menys relacionats són Creixement econòmic que l'han marcat un 53,38% i Investigació científica, un 56,76%.

En aquest apartat s'han analitzat les dades en funció de dues variables: tipus de feina i si ha fet formació o no. Els resultats han estat els següents:

- **Creixement econòmic:** únicament la meitat de les persones el relaciona amb les dades obertes, 53,38%. Aquest percentatge puja fins al 83,33% dels que han fet formació.

Atenent al tipus de feina veiem que les persones amb funció directiva marquen aquest àmbit en un 81,25%, que puja al 100% entre els que han fet formació.

Les persones que fan funció de comandament també marquen majoritàriament aquest àmbit en un 62,50% que també puja fins al 100% entre els que han fet formació.

Per altra banda, les persones amb funció de suport administratiu són les que menys relacionen aquest àmbit amb les dades obertes, ja que només l'ha marcat un 26,83%.

Les persones amb responsabilitat tècnica es situen en la mitjana, i el marquen el 58,33% que puja al 77,78% entre els que han fet formació.

Aquest àmbit també mostra diferències significatives entre homes i dones: el marquen un 63,64% dels homes enfront d'un 46,54% de dones.

- **Servei a la ciutadania:** aquest àmbit s'ha marcat majoritàriament, un 87,16%, sense apreciar-se diferència entre els que han fet formació (88,89%) i els que no (86,92%). Tampoc hi ha diferències significatives segons el tipus de feina. En el cas de funció directiva, comandament i gestors de projectes, el 100% de les persones que han fet formació l'han marcat.
- **Anticorrupció:** aquest àmbit l'han marcat un 69,92%, que en el cas de les persones que han fet formació puja fins al 77,78% i baixa fins al 67,69% entre els que no n'han fet.

Atenent al tipus de feina, les persones amb funció tècnica són els que més l'han marcat, amb un 77,08% que disminueix entre els que han fet formació fins al 66,67%. Respecte a les persones amb funció de comandament o gestió de projectes, el marquen el 100% dels que han fet formació.

- **Investigació científica:** aquest àmbit l'han marcat el 56,76% de les persones, que puja al 88,89% de les persones que han fet formació. Respecte al tipus de feina, els que més el marquen són les persones amb funció directiva i de gestió de projectes, amb un 75% i 72,22% respectivament, que puja al 100% si han fet formació. Aquest àmbit també mostra diferències significatives entre homes i dones: el marquen un 79,55% dels homes enfront d'un 46,60% de dones.
- **Gestió interna de l'administració:** aquest àmbit l'han marcat el 66,22%, i disminueix al 61% entre les persones que han fet formació. Destaca que hi hagi dos col·lectius entre els que sembla que la formació té una acció inversa: comandament, que el marquen un 71,43% entre els que no ha fet formació només el 33,33% del si han fet i les persones amb funció tècnica, que el marquen el 66,67% dels que no han fet formació i només el 44,44% del que si l'han fet.

Estadísticament s'han analitzat tots els àmbits respecte a les variables tipus de feina i formació i en el cas de creixement econòmic i investigació científica, donades les diferències de freqüència observades, també s'han analitzat respecte a la variable sexe. D'aquest anàlisi s'han obtingut el següents resultats:

	Tipus de feina	Formació	Sexe
Creixement econòmic	DEP	DEP	IND
Serveis a la ciutadania	IND	IND	
Anticorrupció	IND	IND	
Investigació científica	IND	DEP	DEP
Gestió interna de l'administració	IND	IND	

On:

DEP	Les variables són dependents
IND	Les variables són independents
	No s'ha analitzat

4.3. Apartat Qui ha de prendre la iniciativa en els projectes d'obertura de dades?

En aquest cas, a més de les dues variables anteriors, formació i tipus de feina, també s'ha analitzat segon l'àmbit de treball, diferenciant les persones que treballen en l'àmbit de les TIC de les que treballen en altres àmbits. Respecte a aquesta última variable, indicar que 12 persones estan relacionades amb el sector TIC, un 8,11% de les persones enquestades.

Respecte a aquesta pregunta, la resposta majoritària ha sigut que han de prendre la iniciativa els departament de gestió i serveis, amb un 86,21% enfront del 13,10% que creu que la iniciativa ha de ser dels departaments tecnològics.

Si atenem al tipus de feina, no hi ha massa diferència entre col·lectius i oscil·la entre la funció tècnica que ho creu en un 80,85% i les persones amb funció de gestió de projectes o funció directiva que ho creuen en un 94,12% i 93,75% respectivament.

Tampoc hi ha diferència entre els que han fet formació i els que no. Els primers ho creuen en un 88,24% i els segons en un 86,61%.

Finalment, tampoc hi ha massa diferència entre les persones que treballen en l'àmbit TIC i les que no. Les persones d'àmbit TIC segueixen pensant que els projectes els han de liderar els departament de gestió i serveis en un 83,33%, un percentatge lleugerament inferior a la mitja però clar respecte als departaments de gestió i serveis.

Al no apreciar diferències significatives entre grups, no s'ha analitzat estadísticament.

4.4. Apartat Benefici econòmic pel sector privat?

La pregunta “*Et sembla bé que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses per obtenir-ne benefici econòmic?*” s’ha analitzat inicialment respecte a dues variables: tipus de feina i si ha fet formació o no i els resultats mostren diferències respecte a aquestes dues variables. Posteriorment, veient que les diferències en les freqüències observades respecte a les diferents variables independents podien ser estadísticament significatives també s’ha analitzat respecte a les altres variables independents.

En termes generals, la resposta majoritària a aquesta pregunta ha sigut NO, tot i que els percentatges són ajustats: un 52,74% No i un 47,26% Si. En el cas de les persones que han fet formació s’inverteix la resposta majoritària, i un 83,33% diu que Si.

També hi ha diferències segons el tipus de feina, i s’inverteix la resposta majoritària en el cas de persones amb funció directiva, de gestió de projecte i de comandament, que diuen SI en un 73,33%, 72,22% i 58,33% respectivament. Aquest percentatge puja a un 100% en els tres col·lectius si han fet formació.

Per la seva banda, les persones amb funció suport administratiu són les més reticents a l'ànim de lucre en l'ús de les dades públiques, i diuen NO en un 71,43%. El col·lectiu tècnic també diu NO en un 59,57% però s’inverteix en el cas d’haver fet formació, que majoritàriament diuen SI amb un 66,67%.

L’anàlisi estadística ha donat els següents resultats:

	VARIABLES INDEPENDENTS					
	Tipus de feina	Formació	Temps a Adm.	Temps al lloc de treball	Sexe	Edat
Et sembla bé que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses per obtenir-ne benefici econòmic	DEP	DEP	IND	IND	IND	IND

4.5. Apartat Què en penses de l’administració oberta?

En aquest apartat es distingeixen dos tipus de preguntes: les tres primeres relacionades amb l’opinió en general de les dades obertes (què s’ha d’obrir, com i quan) mentre que les 14 preguntes següents volen mostrar les reticències, motivacions, pors, avantatges o inconvenients que es poden tenir si s’obren les dades.

4.5.1. Quines dades s’han d’obrir?

La resposta majoritària ha sigut “La majoria de les dades que té, garantint la protecció de dades” amb un 67,35% (puja a un 77,78% entre els que han fet formació). HI ha un 11,56% que creu “Només aquelles dades que siguin rellevants” i finalment un 21,09% indica que s’han d’obrir “Les dades que, específicament, s’estableixin per llei” (percentatge que baixa a un 5,56 % entre aquells que han fet formació).

Per tipus de feina es manté la resposta majoritària que oscil·la entre el 52,38% del suport administratiu al 81,25% de la directiva. El col·lectiu suport administratiu és el que més

es decanta per la resposta “Les dades que, específicament, s’estableixin per llei”, amb un 30,95% allunyat del 8,33% de les persones amb comandament i del 12,50% de la directiva.

L’anàlisi estadístic mostra que és independent respecte a totes les variables independents analitzades.

4.5.2. Com s’han de publicar les dades?

La resposta a aquesta pregunta ha estat molt clara i un 91,48% creu que l’administració ha de publicar les dades de forma proactiva, sense que ningú no li demani expressament, enfront del 8,16% que creu que ho ha de fer de forma reactiva, en resposta a una petició concreta.

No s’aprecien canvis significatius entre les persones que han fet formació i les que no i tot i mantenir-se la resposta majoritària entre tots els col·lectius, la resposta oscil·la entre el 83,33% dels suports administratius al 100% de les persones amb funció directiva o de comandament.

L’anàlisi estadístic mostra que és dependent respecte a la variable “Temps treballat a l’Administració Pública” (amb un valor molt ajustat) i independent respecte a totes les altres variables analitzades.

4.5.3. Quina prioritat té l’obertura de dades?

Respecte al termini per abordar l’obertura de dades públiques, el 74,32% creu que s’ha d’abordar a curt termini (44,59% immediatament i 29,73% en el termini d’un any) enfront dels 25,68% que creuen que s’ha d’abordar a llarg termini (24,32% en 2 o 3 anys i 1,35 a partir del 2020). Entre els que han fet formació, la resposta a curt termini puja fins al 83,33%.

Segons el tipus de feina, es manté la resposta majoritària a curt termini en tots els casos, però varia la intensitat segons el col·lectiu: comandament 62,50%, tècnic 72,92%, suport administratiu 74,43%, gestor de projectes 83,33% i directiva 93,75%.

L’anàlisi estadístic mostra que aquesta variable és independent respecte a totes les variables independents analitzades.

4.5.4. Què creus de l'obertura de dades?

A la taula es mostra el resum de les 14 preguntes relacionades amb l'obertura de dades

		Molt		Força		Molt + força		Poc		Gens		Poc + Gens		Total Núm.
		Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
1	Les dades que gestiono no han de ser públiques	16	10,88%	30	20,41%	46	31,29%	68	46,26%	33	22,45%	101	68,71%	147
2	Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna	13	8,78%	40	27,03%	53	35,81%	53	35,81%	42	28,38%	95	64,19%	148
3	Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les	63	42,86%	53	36,05%	116	78,91%	25	17,01%	6	4,08%	31	21,09%	147
4	Obrir les dades i compartir-les m'ajudarà a fer millor la meva feina	18	12,33%	56	38,36%	74	50,68%	54	36,99%	18	12,33%	72	49,32%	146
12	Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meua unitat i/o a millorar els serveis que presta	26	17,69%	61	41,50%	87	59,18%	50	34,01%	10	6,80%	60	40,82%	147
6	Puc millorar la meua feina si utilitzo dades que altres publiquen	45	30,61%	72	48,98%	117	79,59%	25	17,01%	5	3,40%	30	20,41%	147
7	Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig	40	27,21%	58	39,46%	98	66,67%	35	23,81%	14	9,52%	49	33,33%	147
5	Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable, tothom podrà qüestionar el que faig	5	3,40%	21	14,29%	26	17,69%	78	53,06%	43	29,25%	121	82,31%	147
8	Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús	11	7,53%	38	26,03%	49	33,56%	73	50,00%	24	16,44%	97	66,44%	146
9	Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa	36	24,49%	80	54,42%	116	78,91%	24	16,33%	7	4,76%	31	21,09%	147
10	Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional	32	22,22%	70	48,61%	102	70,83%	35	24,31%	7	4,86%	42	29,17%	144
13	Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques	36	24,49%	80	54,42%	116	78,91%	24	16,33%	7	4,76%	31	21,09%	147
11	L'obertura de dades és una moda, passarà	2	1,37%	9	6,16%	11	7,53%	55	37,67%	80	54,79%	135	92,47%	146
14	A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar	91	61,49%	46	31,08%	137	92,57%	8	5,41%	3	2,03%	11	7,43%	148

Tot i que la majoria de persones creu que les dades que gestiona han de ser públiques (68,71%), un 64,19% creu que només tenen interès per a la seva gestió interna. En el cas de publicar-les, hi ha força consciència que caldria revisar-la o corregir-les prèviament (78,91%).

No es veu clarament que l'obertura de dades pròpies pugui ajudar a millora directament la feina que es fa (50,68% estan d'acord i 49,32% en contra) però sí que es veu més clarament que pot ajudar a assolir els objectius dels departaments (59,18% creu que obrir dades ajuda força o molt i el 40,82% creu que poc o gens). Utilitza dades que altres publiquen si que es veu clarament com un element que pot ajudar a millorar la feina que es fa (79,59 hi està força o molt d'acord i un 20,41% poc o gens).

La publicació de dades es veu des d'un punt de vista més positiu que negatiu: el 66,67% creu que si altres utilitzen les dades que gestionen estan posant en valor la seva feina mentre que el 17,69% creu que obrir-les els farà més vulnerables ja que tothom podrà qüestionar el que fan.

Es veu clarament que l'obertura de les dades públiques no és un moda, el 92,47% així ho creu, i un 92,57% també està força o molt d'acord amb l'afirmació que l'administració no te res a amagar però si coses a protegir.

Les respostes també mostren amb força claredat que s'està d'acord amb que l'obertura de dades farà treballar de forma més acurada (78,91%), que farà que la presa de decisions sigui menys discrecional (78,91%) i que ajudarà a que els ciutadans tinguin més confiança en l'administració pública (78,91%).

Respecte a l'anàlisi estadístic els resultats obtinguts són els següents:

	VARIABLES INDEPENDNETS					
	Tipus de feina	Formació	Temps a Adm.	Temps al lloc de treball	Sexe	Edat
Les dades que gestiono no han de ser públiques	DEP	DEP	IND	IND	IND	IND
Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna	DEP	IND	IND	IND	IND	IND
Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les	IND	DEP	IND	IND	IND	IND
Obrir les dades i compartir-les m'ajudarà a fer millor la meva feina	DEP	DEP	DEP	DEP	DEP	IND
Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable, tothom podrà qüestionar el que faig	DEP	IND	IND	IND	IND	IND
Puc millorar la meva feina si utilitzo dades que altres publiquen	IND	DEP	DEP	IND	DEP	IND
Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig	IND	DEP	DEP	DEP	DEP	DEP
Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús	IND	DEP	DEP	DEP	IND	DEP
Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa	IND	IND	IND	IND	IND	IND
Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional	IND	IND	IND	IND	IND	DEP
L'obertura de dades és una moda, passarà	IND	IND	IND	IND	IND	DEP
Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meva unitat i/o a millorar els serveis que presta	IND	IND	IND	IND	IND	IND
Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques	IND	IND	IND	IND	IND	IND
A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar	DEP	DEP	IND	IND	IND	DEP

Veient les respostes també s'ha considerat oportú analitzar la dependència entre algunes de les preguntes, per exemple entre les qüestions següents:

- Les dades que gestiono no han de ser públiques
- Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna

que han resultat ser estadísticament dependents.

4.6. Apartat Publicar dades que gestionen

4.6.1. Hi ha dades que gestionen que es publiquen a la web?

Respecte a aquesta pregunta, destacar que el 16,89% no sap si les dades que gestionen es publiquen a la web. Aquest percentatge és superior en les persones amb funcions de suport administratiu, de gestió de projectes o tècnica, amb un 23,81%, 22,22% i 16,67% respectivament i disminueix en els col·lectius amb funció directiva o de comandament, on un 6,25% i 8,33% no sap si les dades que gestiona es publiquen a la web.

4.6.2. Què implica que les dades es publiquin a la web?

En el cas de les persones que gestionen dades que Si es publiquen a la web s'obtenen les següents respostes respecte a les implicacions que té aquesta publicació

	Molt		Força		Molt + força		Poc		Gens		Poc + Gens		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Les dades es publiquen de forma automàtica	37	35,58%	16	15,38%	53	50,96%	7	6,73%	44	42,31%	51	49,04%	104
Que les dades que gestiono es publiquin em suposa una feina addicional, un sobreesforç	37	35,24%	14	13,33%	51	48,57%	10	9,52%	44	41,90%	54	51,43%	105
Haig d'ajustar dades abans de publicar-les	36	34,29%	22	20,95%	58	55,24%	11	10,48%	36	34,29%	47	44,76%	105
Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen	18	17,14%	20	19,05%	38	36,19%	5	4,76%	62	59,05%	67	63,81%	105
Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar	29	27,62%	13	12,38%	42	40,00%	12	11,43%	51	48,57%	63	60,00%	105

Veiem que les respostes de les tres primeres preguntes estan força igualades entre els que estan força o molt d'acord i els que ho estan poc o gens. Respecte a que les dades es publiquen automàticament, un 50,96% està a favor i un 55,24% també està d'acord amb què ha d'ajustar les dades abans de publicar-les. Respecte a si suposa un sobreesforç que les dades que gestionen es publiquin, hi ha un 51,43% que no hi està d'acord.

Respecte a les dues últimes preguntes, els resultats són una mica més clars, i així veiem que hi ha un 63,81% que no rep moltes trucades de les dades que es publiquen i un 60% pels quals la publicació de les dades no ha suposat canvis en la forma de treballar.

Pel que fa l'anàlisi estadístic els resultats han estat els següents:

	VARIABLES INDEPENDENTS					
	Tipus de feina	Formació	Temps a Adm.	Temps al lloc de treball	Sexe	Edat
Hi ha dades de les que gestiones que es publiquen al web corporatiu, al portal de la transparència o al portal de dades obertes?	IND	IND	DEP	DEP	IND	DEP
Les dades es publiquen de forma automàtica	IND	IND	DEP	IND	IND	IND
Que les dades que gestiono es publiquin em suposa una feina addicional, un sobreesforç	IND	DEP	IND	IND	IND	IND
Haig d'ajustar dades abans de publicar-les	IND	IND	IND	IND	IND	IND
Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen	IND	IND	IND	IND	IND	IND
Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar	IND	IND	IND	IND	IND	IND

4.6.3. Hi ha dades que gestiones que no s'haurien de publicar?

En aquest cas veiem que hi ha un 59,46% que creu que hi ha dades que gestiona que no s'haurien de publicar. Aquest percentatge s'incrementa fins el 79,17% en el col·lectiu amb funció de comandament, menters que en els altres col·lectius varia poc, entre el 54,76 del suport administratiu fins al 56,25 de les persones amb funció directiva.

Entre els motius indicats destaca clarament la protecció de les dades de caràcter personal, que és un motiu al que en diferents formes (adreces, retencions judicials, dades mèdiques, comptes bancàries ...) fan referència tots els col·lectius per no publicar-les.

S'ha realitzat l'anàlisi estadístic d'aquesta variable respecte a les 6 variables independents i respecte a totes elles mostra que són independents estadísticament.

4.7. Apartat Que altres publiquin dades

Respecte a la pregunta "Per fer millor la teva feina, hi ha dades d'altres departaments o administracions que t'aniria bé que fossin públiques?" un 62,16% indica que si, un 6,08% indica que no, i hi ha un 31,76% que expressa que no ho sap, percentatge que disminueix fins al 22,22% entre els que han fet formació.

Les persones amb funció de suport administratiu són les que menys saben si utilitzar dades d'altres els hi aniria bé per la seva feina, un 42,58%. Tot i això uns 50% creu que si. En els altres col·lectius, el percentatge de "No ho sé" oscil·la entre el 25% del comandament fins al 29,17% de l'equip tècnic.

L'anàlisi estadístic mostra els següents resultats:

	VARIABLES INDEPENDENTS					
	Tipus de feina	Formació	Temps a Adm.	Temps al lloc de treball	Sexe	Edat
Per fer millor la teva feina, hi ha dades que gestionen altres departaments o administracions que t'aniria bé que fossin públiques	IND	IND	DEP	DEP	IND	IND

Respecte als exemples de dades que s’haurien de publicar es fa referència a dades que actualment ja es publiquen: dades de retribucions, plantilla, estadístiques, pressupostos ... i a altres que encara no són públiques com: informes tècnics, dades de mobilitat, inspeccions, subvencions que reben entitats externes per part de l’Ajuntament...

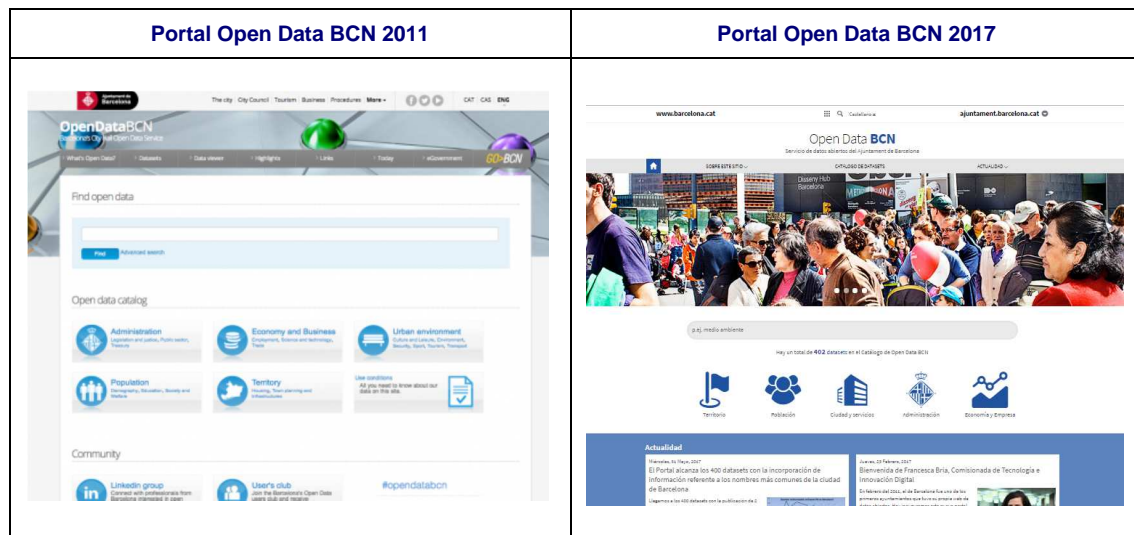
Es pot consultar el detall per col·lectiu a l’Annex 1 - Enquesta.

4.8. Anàlisi “Estratègia Open Data BCN”

Tal com s’indica al document IMI (2015), el projecte Open Data BCN es va llançar al 2010 i va ser liderat per l’Institut Municipal d’Informàtica (IMI). El projecte constava de dues fases:

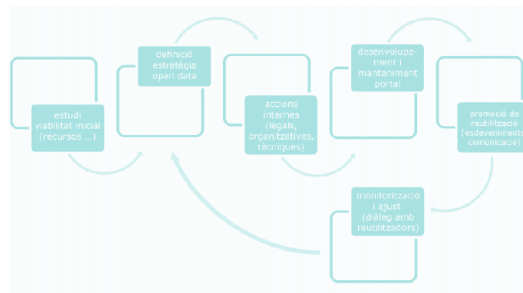
- Primer fase: definició del servei intern per dur a terme l’obertura de dades. Va concloure amb el llançament de la primera versió del portal open data.
- Segons fase: centrada en consolidar el projecte a través de la millora del servei i l’adequació als estàndards.

Inicialment, al 2011, el portal comptava amb 73 conjunts de dades, molts d’ells en format PDF, que és un dels formats desaconsellats de publicació ja que no permet la reutilització [veure Berners-Lee, T. (2010), Stardata (2015)]. L’estratègia a partir d’aquell moment es va centrar en la part tècnica, de manera que al 2013 la majoria de les incorporacions al portal incloïen formats oberts. Al 2015 es van comptabilitzar més de 300 conjunts de dades i van començar a detectar empreses que prestaven serveis basats en aquestes dades, especialment les relacionades amb la geografia, cartografia i estadística de la ciutat.



Al 2015 es va evolucionar en l'estratègia seguint el cicle de vida d'una iniciativa open data que es mostra a la imatge

En primer lloc, l'IMI va encarregar un estudi de revisió i avaluació de l'estratègia OpenDataBCN municipal que tenia com a objectiu analitzar de forma quantitativa l'estratègia i portal de la iniciativa municipal. D'aquest estudi van sortir les millores a curt i llarg termini que s'havien de fer i que van conformar el full de ruta a seguir.



4.8.1. Accions a curt termini

En aquest apartat s'inclouen les accions que s'havien d'iniciar al llarg del 2016:

- Establir un pla de xoc per a la transparència i obertura de dades. Atesa l'existència de dos projectes amb objectius diferents però amb funcionament comú, el portal de transparència municipal i el de dades obertes, hauria d'existir un pla de cohesió entre ambdós projectes, incloent els recursos a destinar, una gestió conjunta de la informació compartida i de les principals fonts d'informació.
- Designar una governança política del projecte. Es considera necessari l'existència d'un lideratge polític del projecte, sota el qual es pugui reconèixer i donar suport dins de l'organització. Es recomana que a nivell polític sigui la primera tinença d'alcaldia qui assumeixi el lideratge.
- Millorar les capacitats del proveïdor del portal. Aquesta mesura ja s'estava executant des de l'IMI, que havia realitzat un concurs per assignar un nou proveïdor. El primer concurs va quedar desert i es va licitar de nou, fent èmfasi en l'obertura de dades en formats oberts, amb qualitat mínima de tres estrelles [veure Berners-Lee, T. (2010), Stardata (2015)] i en incloure elements de comprensió i recerca de les dades.
- Dotar de recursos (interns i externs) a l'equip de l'open data BCN. L'assignació de recursos es fa necessària per permetre que el projecte pugui escalar. Es recomana:
 - Dotar de majors recursos a l'equip d'OpenData.
 - Designar uns responsables d'open data a cada Gerència, Empresa i Institut Municipal. Aquests responsables seran els coordinadors dels seus departaments, garantint els terminis i els formats adequats.
 - Reconstituir un grup de treball d'open data municipal, format pels responsables open data de cada departament.
 - La reflexió davant la possible creació de la figura del Chief Data Officer (CDO) responsable de la coordinació de la gestió de les dades municipals, entenent aquesta gestió com la pròpia actualització de les dades, però també la seva difusió interna i externa, i per tant, d'aquesta CDO hauria de dependre el responsable del projecte d'open data.

- Determinar i alinear les bases de dades estratègiques del projecte. Es recomana determinar quines són les bases de dades més importants que poden alimentar de forma més immediata el projecte d'open data BCN (pe, ÀSIA, MIB, ROC o les bases de dades del Departament d'Estadística, entre d'altres) i vincular-les amb el portal open data BCN.
- Impulsar un Pla de Comunicació intern pel projecte open data. Després de detectar la manca de visió compartida dins de la corporació municipal, una de les recomanacions era establir un Pla de Comunicació intern del projecte. Aquest Pla de Comunicació del open data BCN s'estructuraria en 4 àmbits: explicació de l'open data (i la Transparència); organització del projecte; beneficis de l'open data i formació en l'aprofitament dels recursos open data.
- Elaborar el Pla Estratègic d'open data 2016-2020. L'últim punt entre els proposats a curt termini és l'elaboració d'un nou Pla Estratègic de open data BCN.

4.8.2. Accions a llarg termini

El document de recomanacions pel full de ruta inclou accions a mig i llarg termini, per a les què no es concreta el període temporal per realitzar-les ni la dedicació estimada, ja que seran accions flexibles que s'hauran de compatibilitzar amb la resta de projectes existents i seran dependents de les accions a curt termini. Aquestes accions són:

- Impulsar un Pla de Comunicació i màrqueting extern. Es considera necessari establir un Pla de Comunicació i màrqueting extern del projecte d'open data, amb la finalitat de fomentar la reutilització de les dades a la ciutat.
- Crear Xarxes de grups d'experts en l'ús d'OpenData. Com a conseqüència del Pla de Comunicació i màrqueting, es considera necessari crear unes xarxes d'experts en l'ús d'open data.
- Establir protocols municipals en open data. Aquesta actuació, tot i ser important i vital per al projecte, s'ha indicat com a acció a llarg termini perquè no es considera viable.
- Definir l'impacte econòmic (ROI) i social (SROI) de l'open data. Si un dels beneficis de la open data és el social, entès com el retorn a la societat d'una major eficiència de l'ús dels recursos gràcies a l'obertura de dades i la transparència, un altre benefici és la capacitat de generar activitat econòmica a partir de la reutilització de dades. Cal saber quantificar aquests impactes. Calcular els ROI i SROI de l'open data pot ajudar a impulsar encara més el projecte, a més que permetria posicionar el projecte d'open data de Barcelona a nivell internacional en ser referent en l'estudi de l'impacte real de l'open data a la societat i l'economia.
- Passar de 'projecte' open data a 'Ajuntament' open data. Aquest punt pretén que el concepte d'obertura de dades s'incorpori de forma transversal a tota l'organització, que sigui un recurrent en les accions de la mateixa Administració i que sigui gairebé automàtic i simultani l'accés obert a les dades. L'adopció d'aquest nivell en l'organització es descriu com "Opendatalització", de manera que tots els portals de l'Ajuntament fossin "Open Data".

4.9. Anàlisi del Pla “Barcelona Ciutat Digital”

Analitzant la web Barcelona Ciutat Digital, Ajuntament de Barcelona (2017a), veiem que hi ha tres eixos destacats: transformació digital, innovació digital i apoderament digital. Centrem l'anàlisi en el primer eix, la transformació digital, que es descriu amb els tres punts següents:

- Utilitzar la tecnologia i les dades per oferir a la ciutadania uns serveis millors i més assequibles i aconseguir un govern més transparent, participatiu i eficaç.
- Arribar a un nou acord sobre dades per ampliar els usos socials beneficiosos de les dades, alhora que es garanteix la sobirania, l'ètica i la privacitat de les dades.
- Proporcionar accés a internet per a tothom. La connectivitat a internet d'alta velocitat no és un luxe sinó un dret de tota la ciutadania, una necessitat absoluta per al desenvolupament econòmic i la mobilitat social de l'economia del segle XXI.

Analitzarem els dos primers punts que el pla inclou en dos àmbits concrets que denomina: Tecnologia per un millor govern i City Data Commons

4.9.1. Tecnologia per a un millor Govern

El pla descriu aquest àmbit de la manera següent: *“El Govern de la ciutat de Barcelona ha posat en marxa un pla ambiciós de transformació digital que situarà l’Ajuntament en primera línia d’eficiència, transparència i innovació social. Aquest pla inclou projectes estratègics per fer front als problemes socials detectats com a prioritaris per aquest govern i millorarà la gestió interna, farà possible l’adaptació dels procediments i els serveis públics al nou marc legal i garantirà l’evolució de les infraestructures digitals.”*

I s'inclouen, entre altres, els dos projectes següents:

- Pressupost obert, Ajuntament de Barcelona (2017b): eina per facilitar, a la ciutadania i a les organitzacions que hi puguin estar interessades, l'anàlisi i la comprensió dels pressupostos de l'Ajuntament de Barcelona. Entre les seves opcions destaquen:
 - Permet navegar des de les dades pressupostàries més agregades fins al màxim nivell de detall, tant per al exercici actual com per als darrers exercicis.
 - Facilita la comparació d'allò que s'ha pressupostat amb allò que finalment s'ha executat, i mostra el detall de les factures que hi ha darrere de les despeses pressupostàries executades.
 - Permet baixar dades en formats oberts.
- Transformació amb metodologia agile: s'indica que per assegurar l'èxit del pla de transformació digital, l'Ajuntament de Barcelona transformarà completament la seva forma de treballar amb l'objectiu d'esdevenir una administració moderna i àgil que sigui capaç de fer front als nous reptes que la societat actual planteja. En aquest sentit:

- Seguirà els exemples de les transformacions digitals que ja han iniciat els governs de països anglosaxons com ara el Regne Unit i Austràlia. Al mateix temps s'estudiaran les millors pràctiques de les administracions espanyoles, d'Extremadura i Màlaga, per exemple, en l'àmbit del codi obert, i la de Madrid pel que fa a la contractació eficient i oberta.
- Aquesta transformació començarà a l'IMI i s'estendrà paulatinament a tota l'organització municipal. L'objectiu és fer de l'IMI una organització moderna i preparada per construir serveis públics *digitals per defecte* centrats veritablement en les necessitats dels ciutadans i les ciutadanes i més simples d'utilitzar, basats en tecnologies i estàndards oberts per evitar el tancament amb solucions propietàries específiques. Aquest canvi s'impulsarà des de l'IMI cap a tota l'organització municipal.

4.9.2. City Data Commons

El pla descriu aquest àmbit de la manera següent: “*Els ciutadans i les ciutadanes deixem una petjada virtual en la nostra vida diària. La digitalització progressiva de la societat fa que aquest rastre sigui cada cop més gran i susceptible de ser aprofitat per a diverses finalitats. L'Ajuntament és conscient que les dades són un bé cabdal en la societat del coneixement i per això considera que s'han de percebre socialment com un bé comú i impulsa aquesta visió per aconseguir una gestió democràtica, oberta, transparent i reglada d'aquest recurs.*”

I s'inclouen, entre altres, els tres projectes següents:

- Oficina d'Anàlisi de Dades de la Ciutat: en el que s'indica que les dades són un primer pas per obtenir informació, que aquesta informació s'ha de convertir en coneixement i aquest coneixement s'ha de poder aplicar amb resultats pràctics en les polítiques públiques. Per fer realitat aquest cercle virtuós es necessiten diversos elements: una infraestructura adequada, un control sobre la governança de les dades, una cultura sobre com utilitzar-les i un equip especialitzat per analitzar-les i tractar-les.

L'Ajuntament ha impulsat la creació d'una oficina d'anàlisi de dades liderada per un *chief data officer* per fer realitat aquest objectiu, que serà una oficina pluridisciplinària que vetllarà per la bona gestió i el respecte dels drets digitals de la ciutadania. Emprarà les dades públiques per proporcionar informació que ajudi a resoldre reptes de ciutat, a banda de donar servei a les diverses unitats municipals. També tindrà un rol formatiu i dinamitzador intern per al personal de l'Ajuntament.

Segons aquest pla, un punt de governança i gestió unificat de dades servirà perquè Barcelona se situï com a capdavantera en la gestió de dades públiques al sud d'Europa, dinamitzarà les estructures municipals i millorarà l'eficiència i la transparència de les polítiques públiques.

- Quadre de comandament municipal: on s'indica que per mostrar els resultats de les polítiques sobre dades que es duen a terme, no n'hi ha prou amb tenir les dades endreçades i analitzar-les. També cal dotar el Govern i la ciutadania de Barcelona d'instruments d'interpretació d'aquestes fonts d'informació.

En aquest sentit, el quadre de comandament municipal és una eina de visualització de dades que explica l'estat de la ciutat en temps real i que té per objectiu facilitar la feina i habilitar el monitoratge de l'efecte de les polítiques públiques sobre el territori.

Entendre i aprofitar diverses fonts de dades i comunicar els aprenentatges que s'extreguin d'estudiar-les d'una manera unificada és un repte que aquest quadre de comandament intenta fer d'una manera senzilla, entenedora i gràficament agradable.

- Portal de Dades Obertes (Open Data BCN): on s'indica que l'Ajuntament gestiona moltes dades d'interès públic, la major part de les quals concerneixen la ciutadania i li pertanyen. Des de la institució es fa un treball continuat en els processos d'alliberament d'aquesta informació perquè els ciutadans i les ciutadanes en puguin fer ús.

Explica que aquest any s'ha renovat el portal de dades obertes Open Data BCN, inaugurat el 2011 i basat ara en tecnologia de codi obert CKAN i indica:

- En aquest nou portal tota la informació es troba en formats reutilitzables.
- Es potencien les eines per fer que els usuaris i les usuàries el trobin d'utilitat per a la creació de webs, aplicacions mòbils, estudis, visualitzacions, etcètera.
- Es permet fer comentaris als conjunts de dades amb el propòsit d'incentivar dinàmiques amb el públic del portal.
- S'amplia el catàleg de conjunts de dades.
- Es duu a terme una tasca de formació interna transversal, amb l'objectiu d'estendre la cultura Open Data dins l'organització i conscienciar els treballadors i les treballadores municipals dels beneficis interns i externs d'alliberar les dades. La formació es fa de la mà de professionals amb reconeixement estatal i internacional.
- És una aposta d'apropament a les persones reutilitzadores, ja que s'atenen les seves demandes. Amb ells i elles, i mitjançant tallers de cocreació, es desenvoluparan noves funcionalitats per dinamitzar l'ús de les dades públiques al servei del bé comú de la ciutat.

5. Discussió

Vivim en un món en canvi constant: noves tecnologies, noves eines, nous rols, noves demandes i antigues que avui dia són més factibles amb les eines i l'entorn que tenim. Moltes empreses ja s'han adaptat al nou rol del client, utilitzen aquestes eines per millorar els seus negocis, assolir els seus objectius, millorar en eficiència i adaptar-se al món en el que actuen. Les administracions públiques també ho han de fer, no poden mantenir-se al marge, però les administracions públiques no són empreses privades i difereixen força en tot allò que és important. Són organitzacions que estan pensades per donar **estabilitat** davant el canvi, tant polític com directiu, que es pot produir cada 4 anys. La seva actuació està molt marcada pel calendari polític. Aquests canvis que es donen a les administracions públiques no es donen de la mateixa forma a les organitzacions privades, que tenen una direcció més estable que els permet fixar i mantenir unes estratègies a més llarg termini. Aquest fet fa que la cultura de les administracions públiques estigui molt més orientada a donar estabilitat, i poder seguir funcionant davant la inestabilitat política, i fa que sigui molt més propensa a canvis incrementals que als canvis accelerats que moltes vegades es demanden en la societat actual. Aquesta doble **línia d'autoritat**, política i tècnica, també és una característica diferenciadora, important a l'hora d'aplicar qualsevol canvi a l'organització. Aquestes diferències també es posen de manifest en el **tracte** que es dona tant cap als ciutadans, que tendeix a un tracte igualitari i que difereix del tracte diferenciat que sovint donen les empreses als seus clients, com cap a les persones que treballen a l'administració i la forma en la que es seleccionen i gestionen que difereix de la forma en que les empreses seleccionen i gestionen els seus treballadors. Tots aquests elements, juntament amb altres com els **valors i objectius** que persegueix el sector públic, i que difereixen dels del sector privat, o la pressió dels mitjans de comunicació, de l'opinió pública i d'altres administracions, dels partits polítics o d'altres institucions que condiciona les actuacions de polítics i tècnics, i que obliga a una **major negociació** en molts àmbits, fan que la forma de gestionar les administracions públiques sigui diferent a com es gestionen les empreses privades. I aquestes diferències, s'han de tenir en compte a l'hora d'aplicar qualsevol canvi.

Hi ha altres elements que cal tenir en compte en el procés de transformació digital i que poden ser comuns a qualsevol tipus d'organització. Un dels elements que caracteritza la transformació és la **transversalitat**. No importa que per donar un servei a un ciutadà s'hagin de posar d'acord tres departaments, dues administracions o qui sigui. Els ciutadans han de rebre el servei o han de poder consultar les dades i no han de saber com estan organitzades internament les administracions per gestionar-ho. S'ha de trencar amb aquesta forma de treball compartimentada. Les persones han de col·laborar i els sistemes i les dades han de ser interoperables. L'evolució que han fet les TIC i les eines que aporten fa que això sigui possible i aquests nous elements ajuden a construir aquesta capa transversal a l'organització. Aquesta visió transversal, amb col·laboració i interoperabilitat, ajuda a repensar el que fem: tenim noves eines que obren noves possibilitats de fer les coses diferents i això ens pot ajudar a racionalitzar i a modernitzar l'organització en el seu conjunt. La publicació i ús de les dades públiques també es pot utilitzar en aquest sentit i que aquests nous elements (dades + tecnologia), juntament amb el coneixement i experiència de les persones, ajudin a fer les coses d'una altra forma. Aquest enfoc hi ha moltes persones que el poden viure com una amenaça, per la **pèrdua de poder** que entenen que això els pot suposar. Aquelles persones que creuen que l'afirmació "la informació és poder" segueix vigent, no seran molt favorables a compartir informació i a treballar de forma col·laborativa ja que això, des del seu punt de vista, els

farà més vulnerables. Aquestes persones utilitzaran la seva capacitat per aturar o alentir aquests canvis. I per això és important el lideratge i la posició que ocupen en l'organització els promotors d'aquesta transformació: si no estan situats en lloc de poder, la balança es decantarà cap a la lògica d'actuació de la burocràcia tradicional, en detriment dels projectes més transformadors o innovadors. Cal visibilitzar orgànicament la força que la institució dona a la transformació i en aquest moment, lluny encara de les organitzacions duals, l'organigrama és una peça fonamental. Per visibilitzar-ho cal situar els departaments de transformació digital o les direccions de dades prop de les posicions de poder.

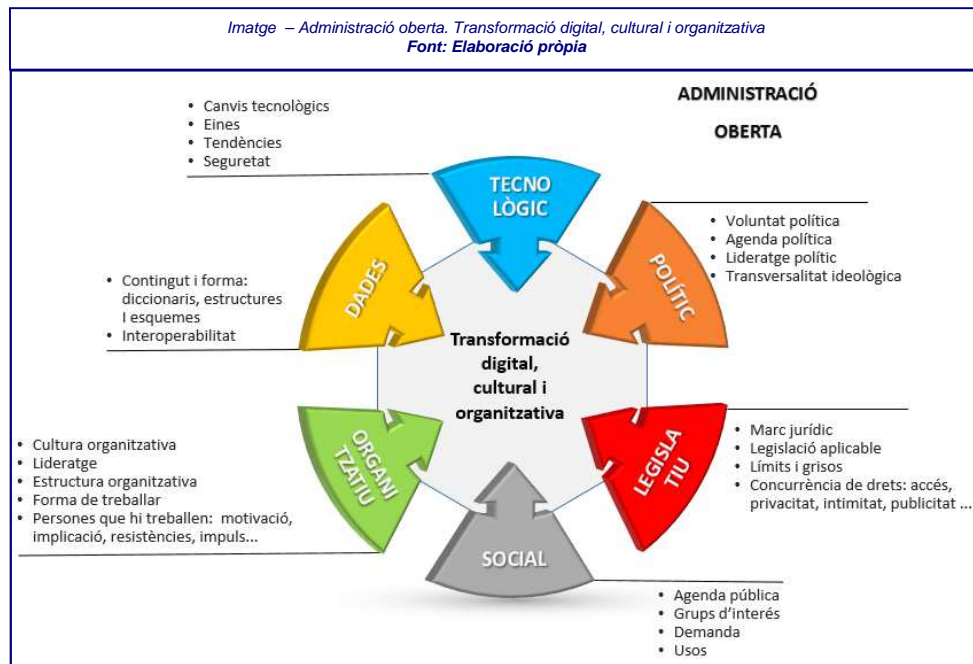
Una altre punt que cal tenir en compte quan estem parlant de transformació és **l'anàlisi del context**, de la societat en la que estem, del que s'està fent en altres administracions o de les posicions de diferents comunitats de professionals i la influència que poden tenir. Pel que fa a la transformació digital, hem vist que la societat és mou i es relaciona a un ritme i d'una forma molt diferent a com ho fa l'administració pública i que les administracions han d'adaptar-se a la societat en la que viuen. Però més enllà de la transformació digital, per portar a terme qualsevol de les incitatives dins d'una estratègia de govern obert, com pot ser l'obertura de dades públiques, cal voluntat, decisions polítiques i un canvi d'actitud que estigui a l'alçada del canvi de paradigma que s'està produint. En aquest marc, les TIC són les eines que permeten la seva implementació quan hi hagi la voluntat de fer-ho. Aquestes eines TIC, que estan disponibles per fer que els governs i les administracions siguin més transparents, més oberts, són les mateixes per tothom, però el context i el punt de partida dels diferents països i societats no és el mateix. Ens podem fixar en Suècia que disposa d'una llei de transparència des de fa alguns segles (s. XVIII, any 1766); en els EUA, que tenen una Llei de Llibertat d'Informació (FOIA en les seves sigles en anglès *Freedom Of Information Act*) que es va promulgar l'any 1966, i que va ser el promotor del terme govern obert que va sorgir del "Memoràndum de transparència i govern obert" que va signar Barack Obama al 2009; o en el Regne Unit, un dels països capdavanters en obertura de dades. Però cap d'aquests entorns tenen res a veure amb el context espanyol/català. En el nostre context partim d'una situació sense cultura d'accés a la informació, sense que es reconegui aquest dret d'accés a la informació com a fonamental i per tant d'una societat i d'unes organitzacions i administracions públiques que posen molt més èmfasi en el secret i en la protecció de dades que en l'obertura i en el compartir la informació i les dades. Per tant, el nostre context ens situa en punts de partida diferents per afrontar aquest canvis. **El canvi cultural que cal fer va més enllà de les administracions públiques.**

En els darrers anys, hi ha una sèrie de grups professionals i organitzacions nacionals/internacionals que van parlant de transparència i de la necessitat d'accés a la informació pública (ACCES INFO, Fundacion Civio, OpenGovernment Partnership, Transparència Internacional ...). Això, juntament amb l'augment de la crisi financera, la crisi de confiança en les institucions i els casos de corrupció que han anat aflorant, va obrir una finestra d'oportunitat per parlar i demandar transparència econòmica – financera a les institucions, sota la pregunta “què es fa amb els meus diners?” i l'exigència de rendició de comptes. En el context europeu, Espanya era l'únic país de la UE de més d'1 milió d'habitants que al 2011 encara no tenia aprovada una llei de transparència. Tot aquest context ajuda a anar situant a l'agenda pública espanyola / catalana el govern obert, la transparència i l'accés a la informació. Al 2012 s'aprova la llei de transparència a nivell nacional; al 2013 s'aprova la llei de transparència a nivell català i ambdues lleis, amb més o menys exigència, obliguen a les administracions públiques a complir amb uns requisits de transparència, dotant-les de les normatives necessàries que les obliguen a portar-ho a terme. En moltes administracions públiques

han començat a aparèixer Unitats de Transparència, Direccions de Transparència, Comissionats per la Transparència... i així es van creant les estructures orgàniques que visibilitzen la importància que li donen a aquest àmbit. Algunes administracions queden a l'espera del que facin altres per tal de adaptar les seves solucions (*bones pràctiques*); altres són més pioneres, més exploradores pel que fa al govern obert. Però **transparència no vol dir publicar documents** enormes amb l'organigrama, el pressupost executat o liquidat, o els projectes d'inversió. Transparència vol dir explicar-ho de forma comprensible i obrir, i posar a disposició de qui les vulgui analitzar, les dades primàries que han portat a elaborar aquests documents. I això no s'ha de fer de forma reactiva a petició d'un interessat, que s'ha d'identificar per accedir a la informació, sinó de forma proactiva, de forma que l'últim pas dels processos sigui la publicació automàtica de les dades. Totes aquestes dades, i moltes altres que a priori poden semblar que només tenen interès per la pròpia gestió interna de l'administració, s'han d'anar publicant perquè "el millor que es pot fer amb les nostres dades ens ho dirà algú altre" i aquesta publicació s'ha de forma automatitzada i estandarditzada, amb seguretat jurídica, garantint l'accés a les dades i la protecció de dades sensibles. **Això són administracions obertes per defecte.** Hem vist els beneficis que té l'obertura de dades: des d'un punt de vista econòmic, amb la creació de nous productes, serveis i aplicacions o amb la millora i complementació dels ja existents; des d'un punt de vista ciutadà o de societat civil, ajuda a la rendició de comptes i a la fiscalització del que es fa, augmentant la confiança; des d'un punt de vista de la pròpia administració, ja que l'obertura no només és cap enfora sinó també cap a dins i les administracions necessiten transparència interna i els funcionaris públics sovint pateixen retards esperant dades d'altres departaments per poder fer la seva feina. Donar accés a aquestes dades, sense dubte millorarà la feina que fan i els serveis que presenten i l'accés i la interoperabilitat a les dades de diferents administracions ajudarà en termes d'eficiència.

L'obertura de dades no és una moda passatgera. Ha vingut per quedar-se i l'enquesta realitzada mostra que des de dins de l'administració també es veu així. I com estem en un món on la generació de dades creix de forma exponencial, no només hem de publicar dades sinó que hem de reutilitzar les dades que hi ha disponibles per donar un millor servei, per ser més eficients, per analitzar millor els problemes, per fer unes millores polítiques públiques. Per portar a terme tota aquesta gestió de les dades cal visibilitzar internament la importància que obrir i utilitzar dades té per a la organització, ha d'existir una estratègia d'obertura i una direcció de dades (*CDO, Chief Data Officer*) amb un lideratge clar i recolzament al més alt nivell que lideri el canvi cap a una organització basada en dades (*data-driven*) i oberta per defecte i que incorporin també aquells perfils professionals que, a curt termini, seran imprescindibles per analitzar i posar en valor totes aquestes dades que es generen i es reutilitzen.

Així doncs, quan parlem del **procés de transformació** que han de fer les administracions estem parlant d'una transformació basada en dades, en persones, en disseny i en tecnologia però com hem vist, en el camí cap a organitzacions obertes hi intervenen molts factors: tecnològics (canvis, eines, tendències), polítics (voluntat i lideratge, ideològics), legislatius (marc jurídic, concurrència de drets), socials (demandes i usos), relacionats amb les dades (contingut i estructura) i tots aquells aspectes organitzatius que són necessaris per portar a terme la transformació digital, cultural i organitzativa que necessita una administració per ser oberta.



Parlem de govern obert, de transparència i rendició de comptes, de participació i col·laboració, d'implicació. Parlem de posar al ciutadà en el centre i utilitzar les eines digitals disponibles. Parlem d'explicar i escoltar, de coproduir i cocrear amb els ciutadans, d'implicar el màxim de persones, no només en el moment del vot, sinó en totes les fases de disseny de les polítiques públiques: per identificar el problema, per construir alternatives de solució, per escollir solucions i dissenyar-les, per avaluar-les ... Tots els conceptes expressats al voltant del govern obert, de la transparència i les dades obertes, de la rendició de comptes, de la participació i la col·laboració suposen una **nova forma de treballar** i en molts casos fugir del "sempre ho hem fet així". Fins ara hem fet les coses d'una determinada manera, però ara estem en un altre context, en unes altres circumstàncies, en un món ràpid i accelerat, en una societat connectada, amb eines que ens permeten informar-nos, comunicar-nos, organitzar-nos, participar i col·laborar com no ho havíem pogut fer abans. Els serveis i les formes de treball estan pensats per unes altres eines i per a uns subjectes passius. Si res no hagués canviat, ho podríem seguir fent com sempre, però si seguim fent com sempre quan les condicions han canviat el resultat no serà donar el servei públic adequat. Com deia Albert Einstein, *seguir fent el mateix i esperar resultats diferents, això és la bogeria*. I aquest és en definitiva l'objectiu d'aquesta transformació digital, que les administracions públiques estiguin sempre basades en les necessitats del ciutadans ja que no val la pena fer allò que els ciutadans no necessiten. I això suposa redissenyar tenint present el **canvi de rol** dels ciutadans, que passen de ser receptors passius de les polítiques públiques i es converteixen en agents actius i amb els què, tant l'administració pública com els empleats públics, s'han de relacionar d'altres formes. I la proposta en aquest procés de transformació, com diu Natalie Tayler, que s'encarrega de la transformació digital a l'Ajuntament de Londres, és utilitzar una **metodologia àgil**, de millora incremental, que permeti avançar o corregir mentre es va fent per evitar que al final s'obtingui un servei que no encaixa amb les necessitats dels ciutadans. Proposa començar per projectes petits, fer-ho bé i explicar-ho a tothom, mostrant la passió amb la què s'ha fet i els resultats obtinguts, i deixar que els ciutadans opinin en totes les fases del procés.

I aquesta administració oberta cap enfora que té en compte els canvis de rol i les noves metodologies de treballar no hauria de començar cap a dintre?

Un govern obert ho ha de ser per dintre i per fora i tota aquesta transformació no serà creïble i no serà possible si no es fa en els dos sentits. Com serem capaços d'aplicar aquestes metodologies àgils si no les apliquem internament? Com implicarem als ciutadans, com els farem copartípeps i cocreadors si internament es segueixen aplicant mètodes de gestió basats en la jerarquia, la norma i el "sempre s'ha fet així"? Aquests empleats públics seran capaços de treballar cap enfora d'una forma diferent a com es treballa de portes endins?

Des d'un punt de vista intern, pel que fa les iniciatives d'obertura de dades, cal implicació de tota l'organització (àmbit polític, directius i tot el personal que hi treballa) i per això cal:

- Que hi hagi un lideratge clar, polític i tècnic, que aposti per l'obertura de dades i per la transformació organitzativa.
- Que es coneguin que són les dades obertes i quins són els beneficis que l'obertura de dades pot suposar, en tots els seus àmbits, tant interns com externs.
- Què es conegui com es publiquen les dades i avançar cap a una publicació automàtica, estandarditzada i per defecte.
- Que es fomenti la forma de treball compartint, i què la "la informació és poder" deixi pas a "el poder de compartir".

El **lideratge**, com hem comentat al principi, és necessari per portar a terme no només l'obertura de dades sinó la transformació digital, el canvi cultural i organitzatiu, el repte que suposa per a les organitzacions convertir-se en administracions obertes per defecte. I en aquest aspecte és molt important que les decisions les prenguin persones que mirin al futur i l'esperin amb entusiasme. Cal **informar i explicar** que són les administracions obertes, de què parlem quan diem dades obertes i administració oberta per defecte, quines beneficis comporta l'obertura de dades, fer èmfasi no només en els beneficis que poden tenir tercers en l'ús de les dades que es publiquen, sinó també en els beneficis interns i en com la publicació de dades pròpies i la reutilització de dades que altres publiquen pot ajudar a millorar la feina i la gestió interna, els serveis que es presten i els objectius que l'administració ha d'assolir. Cal **escoltar i entendre** les pors i les reticències que aquest canvi pot comportar i les motivacions i avantatges que les persones que gestionen les dades poden veure en tot aquest procés de transformació. Cal **explicar, formar i implicar** per vèncer les pors i les reticències. Cal estendre les motivacions i avantatges que altres veuen. Cal **fer proves pilot** per explicar amb fets i casos concrets els beneficis d'obrir i reutilitzar les dades. Cal explicar amb **visualitzacions** de dades entenedores.

Però cal anar més enllà de les iniciatives d'obertura de dades, cal **crear un cultura organitzativa favorable a una administració oberta per defecte**, que incentivi el treballar internament compartint, el treball col·laboratiu, i això suposa treballar de forma transversal i demanda alts nivells de responsabilitat i de confiança i en organitzacions amb doble línia d'autoritat, política i tècnica, aquesta confiança no només es necessita *entre iguals* sinó entre els diferents nivells. Cal **implicar** als empleats públics, potenciar el seu paper, aprofitar el seu coneixement i la seva experiència. Els funcionaris no són una part de l'organització que es transformarà, sinó l'ànima i el potencial d'aquestes organitzacions. Cal trobar un nou equilibri entre les necessitats organitzatives d'eficiència i escalabilitat i les necessitats de les persones, de propòsit i significat en el que fan. Cal trobar **noves formes de gestionar les persones i el talent** i que aquesta gestió sigui un eix fonamental en les administracions públiques, cal retenir i atraure el talent, més enllà d'oferir, en el millor dels casos, un lloc de feina fix. I cal vèncer totes les barreres i totes les reticències humanes, legals o tècniques per fer-ho possible.

6. Conclusions

El món canvia i ho fa ràpidament. L'estabilitat ha deixat pas, com deia Zygmunt Bauman, a una modernitat líquida. Les tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) tenen avui en dia una influència determinant en molts aspectes quotidians de la nostra vida i de la nostra societat i han modificat significativament i en molt poc temps els hàbits de treball, mètodes productius, relacions socials, humanes i econòmiques. Han aparegut noves eines tecnològiques, els canvis s'implanten i es succeeixen a una gran velocitat, hi ha disponibles nous elements, com la quantitat de dades, molts ciutadans demanen i reclamen un paper més actiu en la seva relació amb l'administració pública i una major implicació en els afers públics: la societat ha canviat.

Les persones que treballen a les administracions públiques formen part d'aquesta societat canviant, són part dels ciutadans que reclamen una major implicació, que utilitzen les noves tecnologies, que es relacionen, participen, col·laboren i formen d'un altre manera. Hem vist que això permet que els ciutadans tinguin un paper més actiu. No l'haurien de tenir també les persones que treballen a les administracions? Tenim noves eines, tenim nous elements, tenim un major coneixement col·lectiu. Aprofitem-ho.

Tot això vol dir, en definitiva, que si des de les administracions públiques, veient que tot canvia, es segueixen fent les coses com sempre s'han fet, sota la màxima "sempre ho hem fet així", ho estarem fent malament ja que tot serà diferent menys la forma en la que treballem i ens organitzem. I si ens preguntem, per què no funciona i continuem fent el mateix, no podem esperar resultats diferents.

Cal un canvi de model. Un cop superades les barreres i els condicionants que feien eficient un model basat en la intermediació, la representativitat i la institucionalització cal donar pas a una governança oberta basada en els principis de transparència, participació i col·laboració: obertura de dades i rendició de comptes, pel que fa a la transparència, per generar confiança i permetre la participació i la col·laboració. Cessió de poder i voluntat d'incloure, pel que fa a la participació, per fomentar la coproducció. Cooperació i interoperabilitat entre els diferents actors, pel que fa a la col·laboració, per fomentar la cocreació i fomentar la corresponsabilitat. I això no només ha de ser de portes enfora. Un govern obert ho ha de ser per fora i ho ha de ser per dintre i mentre s'apliquin mètodes de gestió burocràtics, basats en la jerarquia, la norma i "el sempre s'ha fet així" aquest canvi tindrà poca credibilitat. L'obertura de les administracions passa, més enllà de formar o comunicar, per implicar als empleats públics. I això vol dir treballar, i en molts casos també organitzar-nos, d'una forma diferent. Els funcionaris no són una part de l'organització que es transformarà, sinó l'ànima i el potencial d'aquestes organitzacions. Calen lideratges distribuïts, potenciar els intraprenedors públics, un entorn col·laboratiu, obert i innovador, una nova forma de gestionar les persones: una nova cultura organitzativa i fugir del canviar-ho tot perquè res no canviï.

7. Referències i Bibliografia

- Access Info Europe. (2010). *El Derecho de acceso a la información: Definición, protección internacional del derecho y principios básicos*. Recuperat de https://www.access-info.org/wp-content/uploads/EI_Derecho_de_acceso_a_la_informacin._principios_bsicos.pdf
- Ajuntament de Barcelona. (2015). Personal de l'Ajuntament segons categories edat i sexe. 2015. Recuperat de <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/anuari/cap21/C2103050.htm>
- Ajuntament de Barcelona. (2016). Composició de la plantilla per tipus d'entitat. Recuperat de <http://ajuntament.barcelona.cat/transparencia/ca/composicio-de-la-plantilla-tipus-dentitat>
- Ajuntament de Barcelona. (2017a). Barcelona Ciutat Digital. Recuperat de <http://ajuntament.barcelona.cat/digital/ca>
- Ajuntament de Barcelona. (2017b). Pressupostos de l'Ajuntament de Barcelona. Recuperat de <http://ajuntament.barcelona.cat/estrategiaifinances/pressupostobert/ca/>
- Allison, G. T. (1987). *Public and Private Management: Are They Fundamentally Alike in All Unimportant Respects?* John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Álvarez Espinar, M. (2014). *Obertura i reutilització de dades públiques*. Generalitat de Catalunya. Recuperat de http://exteriors.gencat.cat/web/.content/transparencia/publicacions/govern_obert2/governobert_2_CAT.pdf
- ASEDIE. (2017). Infomes anuales del sector infomediario 2013 – 2017. Recuperat de <http://www.asedie.es/informes.html>
- Ballart Hernández, X., Orte, A., & Luria i Roig, M. (2012). *Gestió del canvi a les administracions públiques*. Editorial UOC. Recuperat de http://materials.cv.uoc.edu/daisy/Materials/PID_00197802/html5/index.html
- Ballester, F. (2002). *La brecha digital: El riesgo de exclusión en la sociedad de la información*. Madrid: Fundación Retevisión.
- Barrios, A. (2012). Capítulo 4.1 Datos Abiertos: ¿qué son y cuál es su utilidad? En *La Promesa del Gobierno Abierto*.
- Bellver, A. (2007). Reformas en materia de transparencia: segunda generación de cambio institucional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia.*, 38(Junio 2007). Recuperat de <http://siare.clad.org/revistas/0055838.pdf>
- Berners-Lee, T. (2010). The 5 stars of open linked data. Recuperat de <https://inkdroid.org/2010/06/04/the-5-stars-of-open-linked-data/>

- Cabrera, J. (2014). *Redarquía. Más allá de la jerarquía*. SL RASCHE Y PEREIRA-MENAUT EDITORES.
- Cabrera, J. (2016, febrer 7). Organizaciones duales: La propuesta de Kotter para acelerar la estrategia. Recuperat 17 abril 2017, de <https://blog.cabreramc.com/2016/02/07/organizaciones-duales-la-propuesta-de-kotter-para-acelerar-la-estrategia/>
- Calderon, C. (Ed.). (2014). *Guía práctica para abrir gobiernos. Manual de «Open Government» para gobernantes y ciudadanos*. Goberna America Latina. Escuela de política y alto gobierno.
- Carr, A. (2013). Can Technology Prevent Us Having to Wait for Buses or Trains? Recuperat de <http://www.atechnologysociety.co.uk/can-technology-prevent-us-having-wait-for-buses-trains.html>
- Castells, M. (2006). *La sociedad red: Una visión global. [The Network Society: A Cross-cultural Perspective]*. Alianza Editorial.
- CIS. (2017a). Indicadores de la Confianza Política: Recuperat de http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Indicadores/documentos_html/IndiPol.html
- CIS. (2017b). Tres problemas principales que existen actualmente en España. Recuperat de http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Indicadores/documentos_html/TresProblemas.html
- Comissió Europea. (2001). *La gobernanza europea. Un libro blanco. COM (2001) 428 final*. Recuperat de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV%3AI10109>
- Comissió Europea. (2011). *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de la Regiones. «Datos abiertos Un motor para la innovación, el crecimiento y la gobernanza transparente»*. COM (2011) 882 final. Recuperat de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0882>
- Comissió Europea. Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology. (2013). *A vision for public services*. Recuperat de <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/vision-public-services>
- Comissió Europea. (2015). *Creating value through open data*. Recuperat de https://www.europeandataportal.eu/sites/default/files/edp_creating_value_through_open_data_0.pdf
- Criado, J. I. (2009). Nuevos enfoques en el estudio de la Administración electrónica. Neoinstitucionalismo y tecnologías de información y comunicación e Internet en las administraciones públicas. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperat de http://portal.uam.es/portal/page/portal/UAM_ORGANIZATIVO/Departamentos/CienciaPoliticaRelacionesInternacionales/publicaciones%20en%20red/working_papers

- Darbishire, H. (2010). *Proactive transparency: The future of the right of information?* The World Bank Institute. Recuperat de <http://documents.worldbank.org/curated/en/100521468339595607/Proactive-transparency-the-future-of-the-right-to-information-A-review-of-standards-challenges-and-opportunities>
- De los Rios, N. (2012). *Como he abierto un gobierno*. TEDxMadrid. Recuperat de <https://www.youtube.com/watch?v=ht40SoDJh78>
- Deloitte. (2015). *Market Assessment of Public Sector Information*. Recuperat de https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/198905/bis-13-743-market-assessment-of-public-sector-information.pdf
- DiMaio, A. (2009). *Why So Many Are Getting Government 2.0 Wrong*. Recuperat de http://blogs.gartner.com/andrea_dimaio/2009/10/16/why-so-many-are-getting-government-2-0-wrong/
- Eaves, D. (2010, abril 14). *Case Study: How Open data saved Canada \$3.2 Billion*. Recuperat de <https://eaves.ca/2010/04/14/case-study-open-data-and-the-public-purse/>
- Eaves, D. (2011, gener 31). *How Yelp Could Help Save Millions in Health Care Costs*. Recuperat de <https://eaves.ca/2011/01/31/how-yelp-could-help-save-millions-in-health-care-costs/>
- Eaves, D. (2012, març 8). *Calculating the Value of Canada's Open Data Portal: A Mini-Case Study*. Recuperat de <https://eaves.ca/2012/03/08/calculating-the-value-of-canadas-open-data-portal-a-mini-case-study/>
- FSA. (2017). *Food hygiene ratings*. Recuperat 18 juny 2017, de <http://ratings.food.gov.uk/>
- G8 (2013). *G8 Open Data Charter*. Recuperat de <https://www.gov.uk/government/publications/open-data-charter>
- Gallardo, V. (2010, setembre 26). *Cómo reinventar la administración pública desde las personas*. Recuperat de <https://supervenciadirectiva.com/2010/09/26/funcionarios-tres-motores-para-tiempos-de-cambio-valido-para-no-funcionarios/>
- Gallardo, V. (2011, octubre 1). *Hacia una administración 2.0. de las personas: del #egov y #ogov al #pgov*. Recuperat 16 abril 2017, de <https://supervenciadirectiva.com/2011/10/01/hacia-una-administracion-2-0-de-las-personas-del-egov-y-ogov-al-pgov/>
- Gallardo, V. (2017, març 19). *Transformacióndigital es #transformación cultural: Primero lo humano, después tecnología*. Recuperat 16 abril 2017, de <https://supervenciadirectiva.com/2017/03/19/transformaciondigital-es-transformacion-cultural-primero-lo-humano-despues-tecnologia/>
- Gascó, M. (2005). *El gobierno electrónico como herramienta para la accountability y la transparencia: algunas reflexiones*. Instituto Internacional de Gobernabilidad de Cataluña. Recuperat de

https://www.researchgate.net/profile/Mila_Gasco/publication/242757456_El_gobierno_electronico_como_herramienta_para_la_accountability_y_la_transparencia_Algunas_reflexiones/links/562f60d508aeb2ca6961f8b9/El-gobierno-electronico-como-herramienta-para-la-accountability-y-la-transparencia-Algunas-reflexiones.pdf

Gascó, M. (2014). Capítulo 5 «Participación interna: nuevas formas de gestión que dan protagonismo a las personas que trabajan en las administraciones». En *Calderon, C (2014)*.

Generalitat de Catalunya. (2017). El meu tren. Aplicació mòbil desenvolupada per Marc Celeiro Escriba. Recuperat de <http://serveisdigitals.gencat.cat/ca/serveis/serveis-mobils/directori/mobilitat-i-transport/el-meu-tren/>

GovLab. (2016). *Open data impact: when demand and supply meet*. Recuperat de <http://odimpact.org/key-findings.html>

Gutiérrez-Rubí, A. (2011). *La política vigilada. La comunicación política en la era de Wikileaks*. Editorial UOC.

Gutiérrez-Rubí, A. (2013). *Intervención de Antoni Gutierrez Rubí Comisión Constitucional (24.04.2013)*. Recuperat de <http://www.youtube.com/watch?v=fErdhht2dJw&feature=youtu.be>

Hofman, A., Ramirez Alujas, A., & Bojórquez, J. A. (Ed.). (2012). *La promesa del gobierno abierto*. Recuperat de http://www.academia.edu/3013878/La_Promesa_del_Gobierno_Abierto

IMI, & Alfatec-CTIC. (2015). *Open Data BCN*. Ajuntament Barcelona.

IODC. (2015). Enabling the Data Revolution An International Open Data Roadmap Conference report. Presentat a 3rd. International Open Data. Conference 2015, Ottawa. Recuperat de <http://1a9vrva76sx19qtv1ddvt6f.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/09/IODC2015-Final-Report-web.pdf>

IODC. (2016). International Open Data Roadmap Global Goals | Local Impacts. Presentat a 4rd. International Open Data Conference, Madrid: International Open Data Conference (IODC). Recuperat de <http://od4d.com/roadmap/assets/files/report-iodc-2016-web.pdf>

Kotter, J. P. (2015). *Acelerar. Cómo desarrollar agilidad estratégica en un mundo que se mueve a toda velocidad*. Penguin Random House Editorial. Conecta.

Kroes, N. (2012). From Crisis Of Trust to Open Governing. Recuperat de http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-12-149_en.htm

Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público. Recuperat de <http://www.boe.es/boe/dias/2007/11/17/pdfs/A47160-47165.pdf>

Longo, F. (2008). Liderazgo distribuido, un elemento critico para promover la innovación. *Capital Humano*, 226, 84:91.

- Matthews, K. (2010, juliol 27). NYC restaurants to get graded on food safety - Health - Food safety | NBC News. Recuperat de http://www.nbcnews.com/id/38434188/ns/health-food_safety/t/nyc-restaurants-get-graded-food-safety/#.UbeGRvmePng
- Mode Nook. (2012). Wait for the bus with a cup o' Joe at Java Shack. Recuperat de <https://modenook.com/wait-for-the-bus-with-a-cup-o-joe-at-java-shack/>
- Naser, A., & Concha Fariña, G. (2012). Capítulo 4.4 Hacia una ruta crítica para la construcción de datos abiertos. En *La Promesa del Gobierno Abierto*.
- Norris, P. (2001). *Digital divide: Civic engagement, information poverty, and the internet worldwide*. Cambridge University Press. Recuperat de <https://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Books/Digital%20Divide.htm>
- NYC Open Data. (2017). New York City Restaurant Inspection Results. DOHMH. Recuperat 18 juny 2017, de <https://data.cityofnewyork.us/browse?q=restaurant+inspection&provenance=official>
- Obamma, B. (2009). *Memorandum on Transparency and Open Government de 21 de gener del 2009*. Recuperat de <https://www.whitehouse.gov/sites/whitehouse.gov/files/omb/memoranda/2009/m09-12.pdf>
- ODC. (2017). Recuperat de <http://opendatacharter.net/>
- ODI. (2012). Prescription Savings Worth Millions Identified by ODI incubated company | News. Recuperat de <https://theodi.org/news/prescription-savings-worth-millions-identified-odi-incubated-company>
- ODI. (2015a). *How to plan and budget an open data initiative | Guides*. Recuperat de <https://theodi.org/guides/how-to-plan-and-budget-an-open-data-initiative>
- ODI. (2015b). *Improving agriculture and nutrition with open data*. Recuperat de <https://theodi.org/supporting-sustainable-development-with-open-data>
- ODI. (2015c). *Open data in government: how to bring about change*. Recuperat de <https://theodi.org/open-data-in-government-how-to-bring-about-change>
- ODI. (2015d). *Open Data Maturity Model | Guides*. Recuperat de <https://theodi.org/guides/maturity-model>
- ODI. (2015e). *Supporting sustainable development with open data*. Recuperat de <https://theodi.org/supporting-sustainable-development-with-open-data>
- Oficina Antifrau de Catalunya. (2010a). *Identificar i gestionar els riscos de corrupció. Orientacions per a directius públics. Eines IntegriCat 1*.
- Oficina Antifrau de Catalunya. (2010b). *Què és la corrupció? Una aproximació al fenomen i als seus efectes. Eines IntegriCat 2*.

- Oficina Antifrau de Catalunya. (2012). *Baròmetre 2012 La Corrupció a Catalunya: Percepcions i actituds ciutadanes*. Recuperat de <https://www.antifrau.cat/ca/la-corrupcio/publicacions/barometre/barometre-2012.html>
- Oficina Antifrau de Catalunya. (2014). Dret d'accés a la informació pública i transparència. Estudis Integricat4. Recuperat de https://www.antifrau.cat/images/web/docs/publicacions/estudis_integricat/0004_estudis_integricat_2a_edicio_15_12_2014.pdf
- Oficina Antifrau de Catalunya. (2016). *Baròmetre 2016 La corrupció a Catalunya: percepcions i actituds Ciutadanes*. Recuperat de <https://www.antifrau.cat/ca/la-corrupcio/publicacions/barometre/barometre-2016.html>
- OGD-OKFN. (2017). Open Government Data. Recuperat de <https://opengovernmentdata.org/>
- OKFN. (s.d.). The Open Data Handbook. Recuperat 15 maig 2017, de <http://opendatahandbook.org/guide/en/how-to-open-up-data/>
- Omydiar Network. (2014). *Open for business: How open data can help achieve the G20 Growth Target*. Recuperat de <http://thegovlab.org/open-for-business-how-open-data-can-help-achieve-the-g20-growth-target/>
- ONTSI. (2011). *Estudio de caracterización del sector informediario (edición 2011)*. Recuperat de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-de-caracterizaci%C3%B3n-del-sector-infomediario-junio-2011>
- ONTSI. (2012). *Estudio de caracterización del sector informediario (edición 2012)*. Recuperat de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-de-caracterizaci%C3%B3n-del-sector-infomediario-en-espa%C3%B1-edici%C3%B3n-2012>
- ONTSI. (2013). *Estudio de la demanda y uso de Gobierno Abierto en España (Edición 2013)*. Recuperat de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-de-la-demanda-y-uso-de-gobierno-abierto-en-espa%C3%B1-edici%C3%B3n-2013>
- ONTSI. (2015). *Estudio de caracterización del sector informediario (edición 2014)*. Recuperat de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-de-caracterizaci%C3%B3n-del-sector-infomediario-en-espa%C3%B1-2014-reutilizaci%C3%B3n-de->
- ONTSI. (2016). *Estudio de caracterización del sector informediario (edición 2016)*. Recuperat de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/content/estudio-de-caracterizaci%C3%B3n-del-sector-infomediario-2016>
- Open Government Partnership. (2012). Open data and economic growth: which link, if any? Recuperat de <https://www.opengovpartnership.org/stories/open-data-and-economic-growth-which-link-if-any>
- OGWG. Open Government Working Group. (2007). Open Government Data Principles. Sebastopol (California). Recuperat de https://public.resource.org/8_principles.html

- OpenSpending. (2011). DataBC: Open Data Portal of British Columbia. Recuperat de <https://openspending.core.okfn.org/research/gift/publishing/databc/>
- Ortiz, Á. (2006). mySociety, ejemplo de proyectos activistas online. Recuperat de <http://www.furilo.com/blog/2006/12/27/mysociety-ejemplo-de-proyectos-activistas-online/>
- Ortiz de Zárate, A. (2012). Tres tipos de transparencia. Recuperat de <http://eadminblog.net/2012/03/28/tres-tipos-de-transparencia/>
- Ortiz de Zárate, A. (2013). *Intraemprendizaje público. Por una Administración innovadora y abierta*. Innap Innova.
- Ortiz de Zárate, A. (2014). Capítulo 3 «Diseño de una iniciativa de apertura de datos». En *Calderon, C (2014)*.
- PAe. (2017). Reutilización de la información del Sector Público. Recuperat de https://administracionelectronica.gob.es/pae_Home/pae_Estrategias/pae_Gobierno_Abierto_Inicio/pae_Reutilizacion_de_la_informacion_en_el_sector_publico.html#.WUf_devyjIU
- Peña-López, I. (2017). Govern Obert: un canvi cultural i de model de governança. Presentat a Jornada de Govern Obert de la Diputació de Barcelona, 17 de maig de 2017, Espai Francesca Bonnemaison, Barcelona. Recuperat de https://www.youtube.com/watch?v=TS_G4NDrktU
- Peytibi, X. (2009, desembre 3). Más transparencia también es más democracia. Recuperat de <http://www.xavierpeytibi.com/2009/12/03/mas-transparencia-tambien-es-mas-democracia/>
- Rey Jordan, D. (2017, abril 19). ¿Por qué es interesante el gobierno abierto? Recuperat de <https://novagob.org/por-que-es-interesante-el-gobierno-abierto-por-david-rey-jordan/>
- Senge, P. (1993). *La quinta disciplina*. Editorial Granica.
- Stardata. (2015). 5 estrellas de Datos Abiertos. Recuperat de <http://5stardata.info/es/>
- Stiglitz, J. (2001). *On Liberty, the Right to Know and Public Discourse: The Role of Transparency in Public Life*. London: Anthem: In The Rebel Within. Ed. Ha-Joon Chang. Recuperat de <https://www8.gsb.columbia.edu/researcharchive/articles/1475>
- Stiglitz, J., & Greenwald, B. C. (2016). *La creación de una sociedad del aprendizaje*. La esfera de los libros.
- Subero Munilla, J. M. (2016, febrer 4). Incentivos para los Funcionarios Públicos en el Open Data. Recuperat de <http://opendatacon.org/incentivos-para-los-funcionarios-publicos-en-el-open-data/?lang=es>

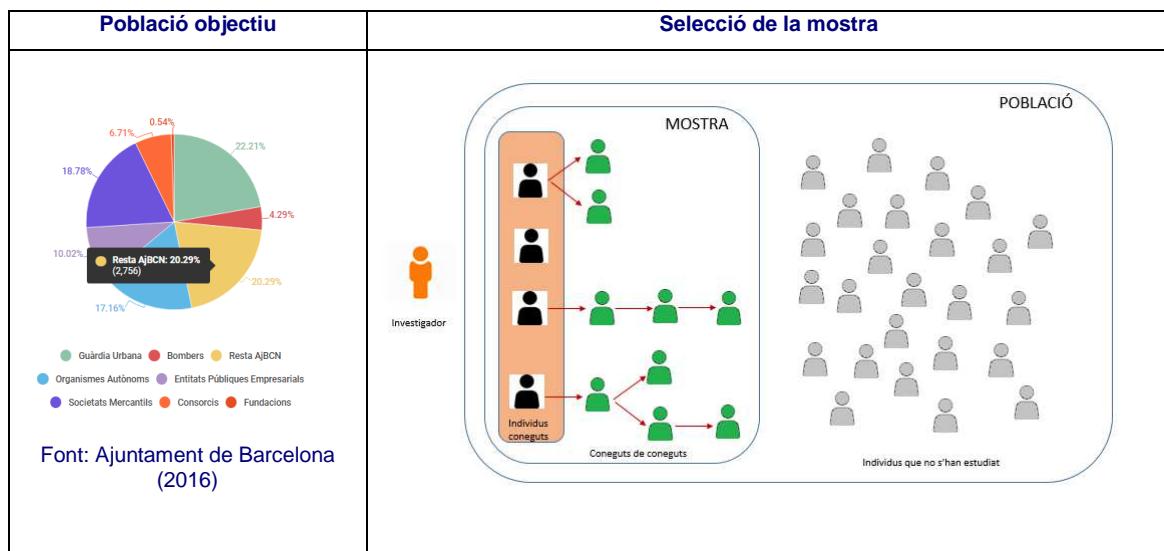
- Sunlight Foundation. (2010). Ten principles for opening up government information. Recuperat de <https://sunlightfoundation.com/policy/documents/ten-open-data-principles/>
- Sunlight Foundation. (2015). *The social impact of open data*. Recuperat de <https://es.scribd.com/doc/263776138/The-Social-Impact-of-Open-Data>
- Vickery, G. (2011). Review of recent studies on PSI re-use and related market developments. Recuperat de <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/review-recent-studies-psi-reuse-and-related-market-developments>
- Vidal, N. (2017, gener 20). Inspeccions sanitàries a restaurants de Barcelona: totes les dades dels últims 5 anys. Recuperat de <https://transparencia.press/2017/01/20/inspeccions-sanitaries-a-restaurants-de-barcelona-totes-les-dades-dels-ultims-5-anys/>
- Vodafone. (2017). Natalie Taylor, la mujer que digitaliza Londres: «Empezad por proyectos pequeños, sed rápidos y hacedlo fácil». Recuperat de <http://www.observatorio-empresas.vodafone.es/articulos/asi-esta-conquistando-londres-la-mujer-que-digitalizo-el-gobierno-britanico/>
- Walsh, J., & Pollock, R. (2007). Open Data and Componentization. Presentat a XTech 2007. Recuperat de https://assets.okfn.org/files/talks/xtech_2007/
- World Bank. (2014). *Open Data for Economic Growth*. Recuperat de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/19997>
- World Bank. (2015). Open Data Readiness Assessment Tool (ODRA). Recuperat de <http://opendatatoolkit.zognet.net/en/odra.html>
- World Economic Forum. (2016). The Future of Jobs. Recuperat 16 abril 2017, de <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs>
- XIP. (2013). Infografia sobre Govern Obert. Recuperat 16 abril 2017, de <http://www.xarxaip.cat/infografia-sobre-govern-obert-area-de-descarrega/>
- XIP. (2016, octubre 5). La síndrome de Gòl·lum. Recuperat de <http://www.xarxaip.cat/2016/10/05/la-sindrome-de-gol%2%b7lum/>

8. Annexes

8.1. Annex 1 - Enquesta

8.1.1. Mostra

La població objecte de l'estudi són les persones que treballen a l'Ajuntament de Barcelona, unes 2750 persones. Idealment, s'hauria hagut de seleccionar una mostra significativa de la població d'acord amb les variables independents identificades (tipus de feina, formació, temps treballat a l'Ajuntament, temps al lloc actual, sexe i edat), però això no ha estat possible. Per obtenir la mostra s'ha seguit el mètode de bola de neu o en cadena, enviant el qüestionari a unes persones concretes, demanant que l'omplin i que el reenviïn a altres persones de l'Ajuntament perquè l'omplin i el tornin a reenviar.



La mostra inicial de persones a les que se'ls ha enviat el qüestionari són totes les persones que actualment treballen a la Gerència de Recursos Humans i Organització (GRHO). En aquesta mostra hi ha diferents perfils professionals (gerent, directius, comandaments, gestors de projectes, tècnics i administratius), amb diferent vinculació laboral (eventual, interí, funcionari de carrera) i amb diferents antiguitats tant a l'administració com al seu lloc de treball actual. En aquest col·lectiu, l'edat és la variable que està menys diversificada, però segueix la mitja de l'Ajuntament de Barcelona on, segons les dades del personal municipal que consten a l'Anuari Estadístic de la Ciutat de Barcelona, únicament les el 16,47% de les persones que treballa està per sota del 35 anys (sense ser estrictes, podríem dir que serien els nadius digitals). Si en centrem únicament en el personal de l'Escala d'Administració General, el 60,38% té més de 50 anys i en el cas de l'Escala d'administració especial (excloent els cossos de Guàrdia Urbana i Bombers) el 67,10% està per sobre dels 45 anys. Amb aquesta distribució inicial els àmbit d'actuació són molt concrets: gestió de recursos humans, prevenció de riscos laborals i dret.

S'han recollit 152 respostes de les que només s'han analitzat les 148 que havien indicat que treballaven a l'Ajuntament de Barcelona

8.1.2. Qüestionari

Administració oberta: com ho veiem des de dins?

Què en sabem de dades obertes?

Què saps de dades obertes ?

	Si	No
És el mateix transparència que dades obertes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conec la diferència entre dades, informació o coneixement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
És el mateix publicar documents o dades obertes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabria explicar algunes de les característiques que han de tenir les dades obertes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabria dir alguna llei o normativa relacionada amb la publicació de dades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sé què vol dir "publicació activa"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conec algun portal de dades obertes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Amb quin(s) d'aquests àmbits creus que pot estar relacionada l'obertura de dades

- Creixement econòmic
- Serveis a la ciutadania
- Anticorrupció
- Investigació científica
- Gestió interna de l'administració

Qui ha de prendre la iniciativa en el projectes relacionats amb l'obertura de dades?

- Els departaments tecnològics
- Els departaments de gestió i serveis

L'objectiu d'obrir les dades de les administracions públiques és que altres les puguin reutilitzar.

Et sembla bé que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses per obtenir-ne benefici econòmic ?

- Sí
- No

Formació

Has fet alguna formació en dades obertes?

- Sí
- No

Tipus de formació

De quin tipus?

- Per compte de l'Administració i de forma voluntària
- Per compte de l'Administració i de forma obligatòria
- Pel meu compte

Què en penses de l'administració oberta?

Creus que l'Administració ha d'obrir

- La majoria de les dades que té, garantint la protecció de dades
- Només aquelles dades que siguin rellevants
- Les dades que, específicament, s'estableixin per llei

Creus que l'Administració ha de publicar les dades:

- De forma proactiva, sense que ningú no li ho demani expressament
- De forma reactiva, en resposta a una petició concreta

I creus que l'obertura de dades públiques és un tema que s'ha d'abordar

- Immediatament
- A curt termini, en 1 any
- A mig termini, en 2 o 3 anys
- A llarg termini, no abans de 2020

Indica si estàs molt, força, poc o gens d'acord amb les frases següents

	Molt	Força	Poc	Gens
Les dades que gestiono no han de ser públiques	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obrir les dades i compartir-les m'ajudará a fer millor la meva feina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable, tothom podrà qüestionar el que faig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Puc millorar la meva feina si utilitzo dades que altres publiquen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'obertura de dades és una moda, passará	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meva unitat i/o a millorar els serveis que presta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Actualment, hi ha dades de les que gestiones que es publiquen al web corporatiu, al portal de la transparència o al portal de dades obertes?

- Sí
 No
 No ho sé

Impacte que ha tingut la publicació de dades

Respecte a les dades que ja s'estan publicant, indica si estàs molt, força, poc o gens d'acord amb les frases següents :

	Molt	Força	Poc	Gens
Les dades es publiquen de forma automàtica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que les dades que gestiono es publiquin em suposa una feina addicional, un sobreesforç	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haig d'ajustar dades abans de publicar-les	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dades que NO s'han de publicar

De les dades que gestiones, creus que hi ha algunes que NO s'haurien de publicar?

- Sí
- No

Dades que NO s'han de publicar

Pots posar algun dada d'exemple o indicar els motius pels quals no s'han de publicar?

Tu respuesta

Dades que SI s'han de publicar

Per fer millor la teva feina, hi ha dades que gestionen altres departaments o administracions que t'aniria bé que fossin públiques?

- Sí
- No
- No ho sé

Dades que SI s'han de publicar

Pots posar algun exemple d'aquestes dades?

Tu respuesta

Vols afegir avantatges, inconvenients o implicacions que la publicació de dades pot tenir o està tenint a la teva feina?

Tu respuesta

Per acabar ... algunes dades estadístiques**Edat**

- De 18 a 25
- De 26 a 35
- De 36 a 45
- De 46 a 55
- Més de 55

Sexe

- Home
- Dona

La teva relació laboral és

- Personal funcionari de carrera
- Personal funcionari interí
- Personal laboral fix
- Personal laboral temporal
- Personal eventual

Quant temps portes al teu lloc de treball actual

- Menys de 5 anys
- De 5 a 9 anys
- De 10 a 15 anys
- De 16 a 20 anys
- De 21 a 25 anys
- Més de 25 anys

I a l'administració pública?

- Menys de 5 anys
- De 5 a 9 anys
- De 10 a 15 anys
- De 16 a 20 anys
- De 21 a 25 anys
- Més de 25 anys

Quin tipus de feina fas?

- Directiva
- Comandament
- Gestió de projectes
- Tècnica
- Suport administratiu

Quin és el teu nivell d'estudis més alt assolit?

- Estudis primaris
- ESO / EGB / FP I
- Batxillerat / BUP / Cicle formatiu de grau mig / FP II
- Cicle formatiu de grau superior
- Grau
- Diplomatura / Enginyeria Tècnica
- Llicenciatura / Enginyeria Superior
- Postgrau, Màster o Doctorat

En quin(s) àmbit(s) sectorial(s) treballes ?

- Àmbit jurídic
- Arxiu i documentació
- Atenció social (atenció primària, especialitzada, grupal o comunitària)
- Comunicació, màrqueting i protocol
- Contractació, subvencions i convenis
- Ecologia i medi ambient
- Edificació, infraestructures i via pública
- Educació, cultura, art i esports
- Gestió econòmica (comptabilitat i pressupost, control i fiscalització, gestió tributària, finances, gestió de patrimoni, assegurances)
- Informació, comunicació i atenció a la ciutadania
- Planificació, millora de processos, estudis i estadístiques
- Prevenció de riscos laborals i promoció de la salut
- Promoció econòmica (mercats, comerç, turisme, ocupació)
- Recursos humans (atenció al personal, nòmines, selecció, formació, organització, ...)
- Salut pública
- Seguretat i protecció civil
- Serveis a les persones i territori (gestió d'equipaments i coordinació de serveis a les persones a territori, sectors de població (gent gran, jove, ...))
- Tecnologies de la informació i comunicació
- Urbanisme, llicències i espai públic

Vols concretar més l'àmbit?

Tu respuesta _____

A quina administració treballes?

- Àmbit de l'Ajuntament de Barcelona (Ajuntament de Barcelona, Organismes Autònoms, Empreses Públiques, Consorcis)
- Altres administracions locals (ajuntaments, diputació, consell comarcal)
- Administració de la Generalitat de Catalunya
- Administració de l'Estat
- Altres

Vols concretar més l'administració?

Tu respuesta _____

Comentaris

Vols afegir algun comentari?

Tu respuesta _____

8.1.3. Resultats

Què saps de dades obertes?

Columnes: Si / No a la pregunta formulada

Files: Si/No ha rebut algun tipus de formació

És el mateix transparència que dades obertes

	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	102	79,07%	27	20,93%	129
Sí	15	83,33%	3	16,67%	18
Total general	117	79,59%	30	20,41%	147

Conec la diferència entre dades, informació o coneixement

	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	29	22,66%	99	77,34%	128
Sí	2	11,11%	16	88,89%	18
Total general	31	21,23%	115	78,77%	146

És el mateix publicar documents o dades obertes

	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	120	93,02%	9	6,98%	129
Sí	17	94,44%	1	5,56%	18
Total general	137	93,20%	10	6,80%	147

Sabria explicar algunes de les característiques que han de tenir les dades obertes

	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	51	39,84%	77	60,16%	128
Sí	1	5,56%	17	94,44%	18
Total general	52	35,62%	94	64,38%	146

Sabria dir alguna llei o normativa relacionada amb la publicació de dades

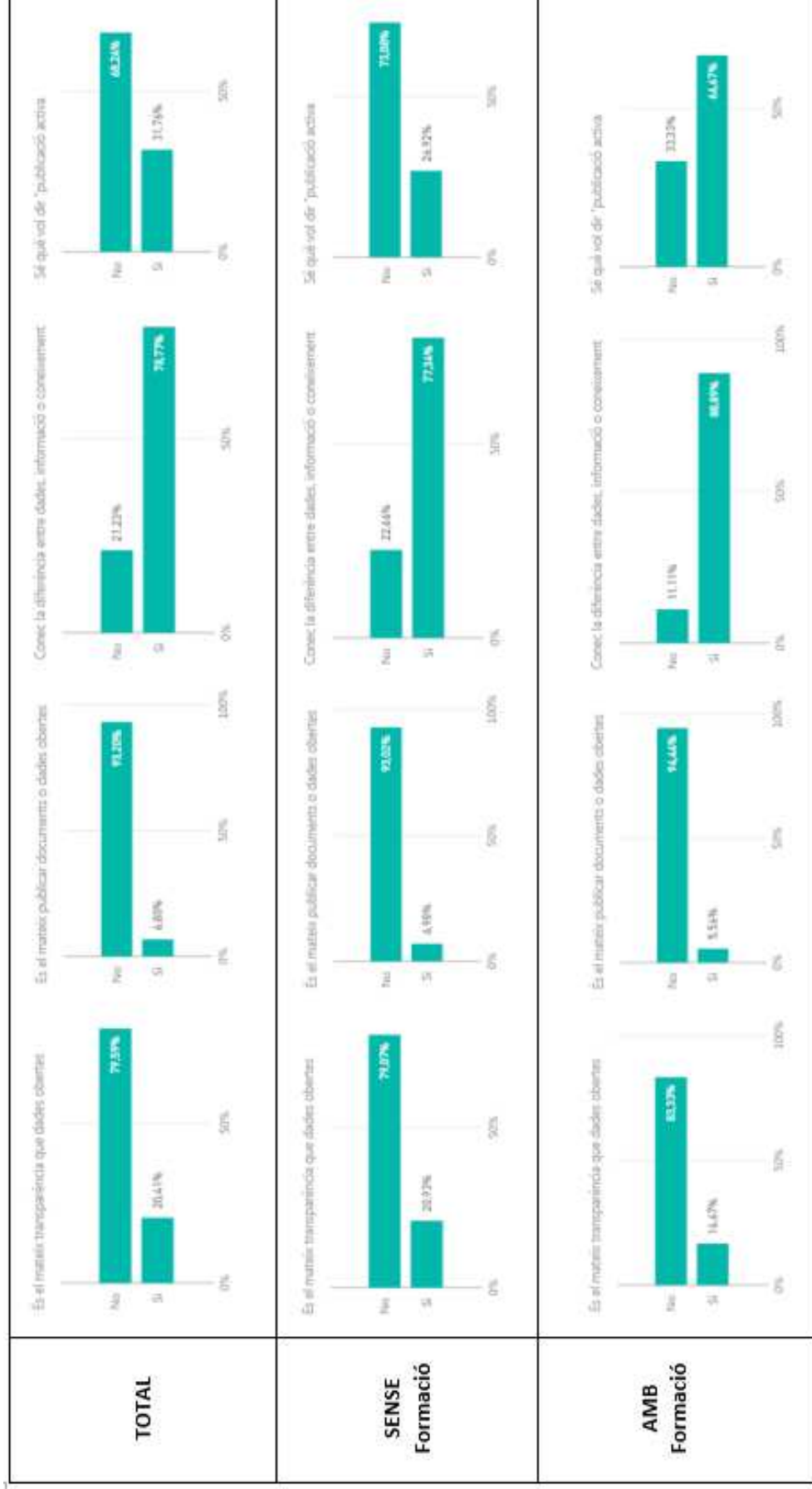
	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	54	41,86%	75	58,14%	129
Sí	5	27,78%	13	72,22%	18
Total general	59	40,14%	88	59,86%	147

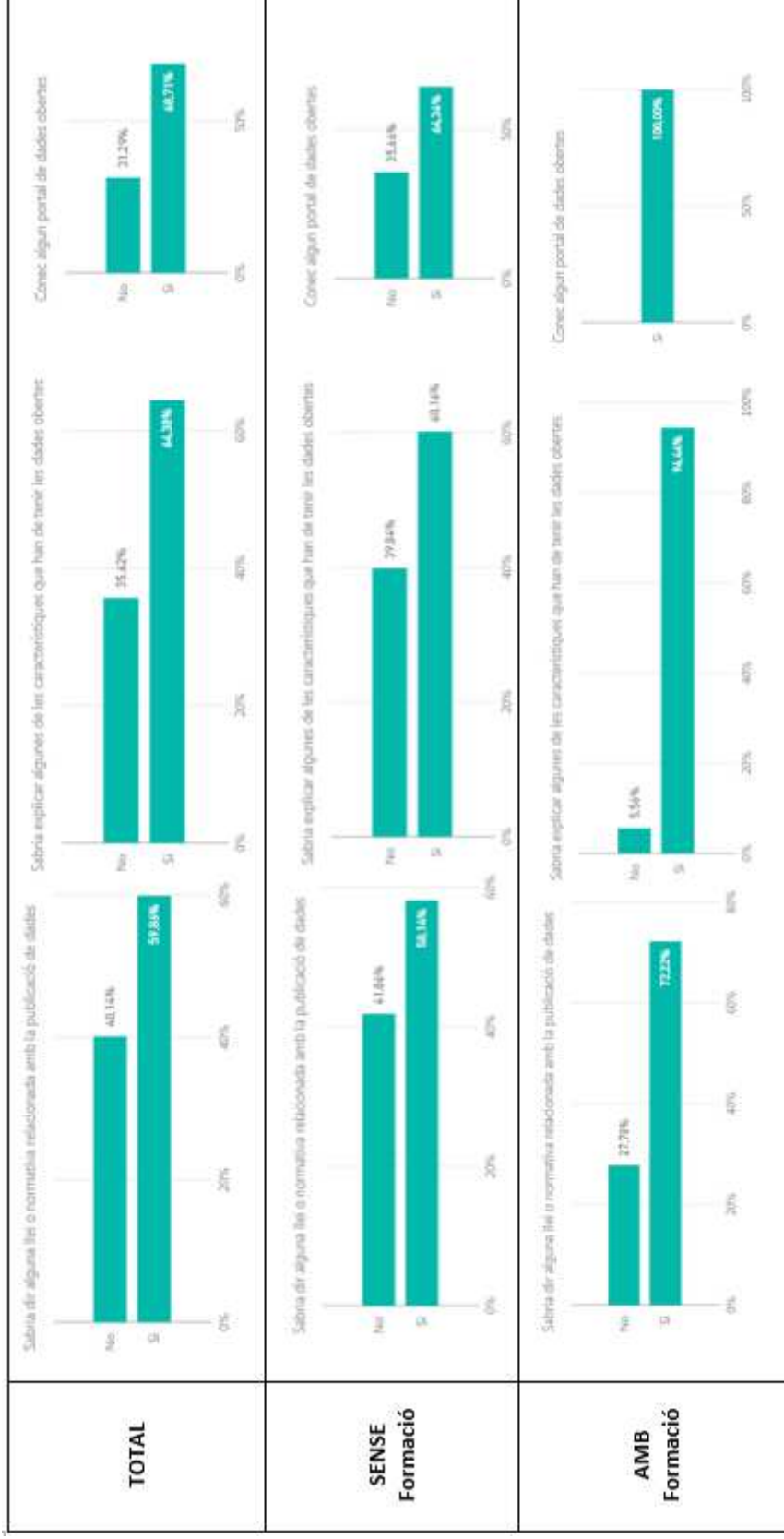
Sé què vol dir "publicació activa"

	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	95	73,08%	35	26,92%	130
Sí	6	33,33%	12	66,67%	18
Total general	101	68,24%	47	31,76%	148

Conec algun portal de dades obertes

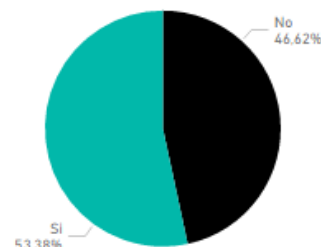
	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	46	35,66%	83	64,34%	129
Sí		0,00%	18	100,00%	18
Total general	46	31,29%	101	68,71%	147





Amb quin àmbit creus que pot estar relacionada l'obertura de dades?

Creixement econòmic



Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

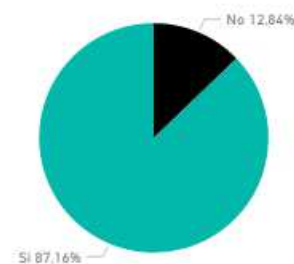
	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	9	37,50%	15	62,50%	24
No	9	42,86%	12	57,14%	21
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Directiva	3	18,75%	13	81,25%	16
No	3	21,43%	11	78,57%	14
Sí		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	7	38,89%	11	61,11%	18
No	6	40,00%	9	60,00%	15
Sí	1	33,33%	2	66,67%	3
Suport administratiu	30	71,43%	12	28,57%	42
No	30	73,17%	11	26,83%	41
Sí		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	20	41,67%	28	58,33%	48
No	18	46,15%	21	53,85%	39
Sí	2	22,22%	7	77,78%	9
Total general	69	46,62%	79	53,38%	148

Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2 : Tipus de feina

	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	66	50,77%	64	49,23%	130
Comandament	9	42,86%	12	57,14%	21
Directiva	3	21,43%	11	78,57%	14
Gestió de projectes	6	40,00%	9	60,00%	15
Suport administratiu	30	73,17%	11	26,83%	41
Tècnica	18	46,15%	21	53,85%	39
Sí	3	16,67%	15	83,33%	18
Comandament		0,00%	3	100,00%	3
Directiva		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	1	33,33%	2	66,67%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	2	22,22%	7	77,78%	9
Total general	69	46,62%	79	53,38%	148

Serveis a la ciutadania



Columnes: Si / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

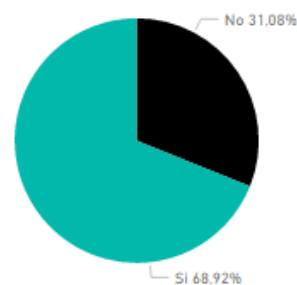
	No		Si		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	3	12,50%	21	87,50%	24
No	2	9,52%	19	90,48%	21
Sí	1	33,33%	2	66,67%	3
Directiva	2	12,50%	14	87,50%	16
No	2	14,29%	12	85,71%	14
Sí		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	3	16,67%	15	83,33%	18
No	3	20,00%	12	80,00%	15
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	5	11,90%	37	88,10%	42
No	5	12,20%	36	87,80%	41
Sí		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	6	12,50%	42	87,50%	48
No	5	12,82%	34	87,18%	39
Sí	1	11,11%	8	88,89%	9
Total general	19	12,84%	129	87,16%	148

Columnes: Si / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2 : Tipus de feina

	No		Si		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	17	13,08%	113	86,92%	130
Comandament	2	9,52%	19	90,48%	21
Directiva	2	14,29%	12	85,71%	14
Gestió de projectes	3	20,00%	12	80,00%	15
Suport administratiu	5	12,20%	36	87,80%	41
Tècnica	5	12,82%	34	87,18%	39
Sí	2	11,11%	16	88,89%	18
Comandament	1	33,33%	2	66,67%	3
Directiva		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	1	11,11%	8	88,89%	9
Total general	19	12,84%	129	87,16%	148

Anticorrupció



Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

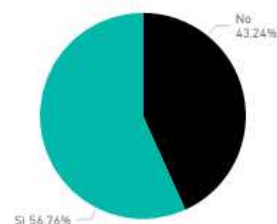
	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	6	25,00%	18	75,00%	24
No	6	28,57%	15	71,43%	21
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Directiva	6	37,50%	10	62,50%	16
No	5	35,71%	9	64,29%	14
Sí	1	50,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	8	44,44%	10	55,56%	18
No	8	53,33%	7	46,67%	15
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	15	35,71%	27	64,29%	42
No	15	36,59%	26	63,41%	41
Sí		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	11	22,92%	37	77,08%	48
No	8	20,51%	31	79,49%	39
Sí	3	33,33%	6	66,67%	9
Total general	46	31,08%	102	68,92%	148

Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2 : Tipus de feina

	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	42	32,31%	88	67,69%	130
Comandament	6	28,57%	15	71,43%	21
Directiva	5	35,71%	9	64,29%	14
Gestió de projectes	8	53,33%	7	46,67%	15
Suport administratiu	15	36,59%	26	63,41%	41
Tècnica	8	20,51%	31	79,49%	39
Sí	4	22,22%	14	77,78%	18
Comandament		0,00%	3	100,00%	3
Directiva	1	50,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	3	33,33%	6	66,67%	9
Total general	46	31,08%	102	68,92%	148

Investigació científica



Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

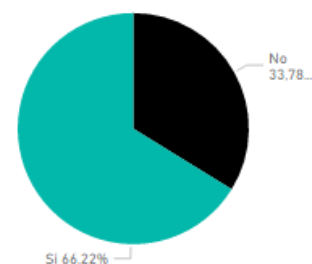
	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	11	45,83%	13	54,17%	24
No	10	47,62%	11	52,38%	21
Sí	1	33,33%	2	66,67%	3
Directiva	4	25,00%	12	75,00%	16
No	4	28,57%	10	71,43%	14
Sí		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	5	27,78%	13	72,22%	18
No	5	33,33%	10	66,67%	15
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	25	59,52%	17	40,48%	42
No	25	60,98%	16	39,02%	41
Sí		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	19	39,58%	29	60,42%	48
No	18	46,15%	21	53,85%	39
Sí	1	11,11%	8	88,89%	9
Total general	64	43,24%	84	56,76%	148

Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2 : Tipus de feina

	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	62	47,69%	68	52,31%	130
Comandament	10	47,62%	11	52,38%	21
Directiva	4	28,57%	10	71,43%	14
Gestió de projectes	5	33,33%	10	66,67%	15
Suport administratiu	25	60,98%	16	39,02%	41
Tècnica	18	46,15%	21	53,85%	39
Sí	2	11,11%	16	88,89%	18
Comandament	1	33,33%	2	66,67%	3
Directiva		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	1	11,11%	8	88,89%	9
Total general	64	43,24%	84	56,76%	148

Gestió interna de l'administració



Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

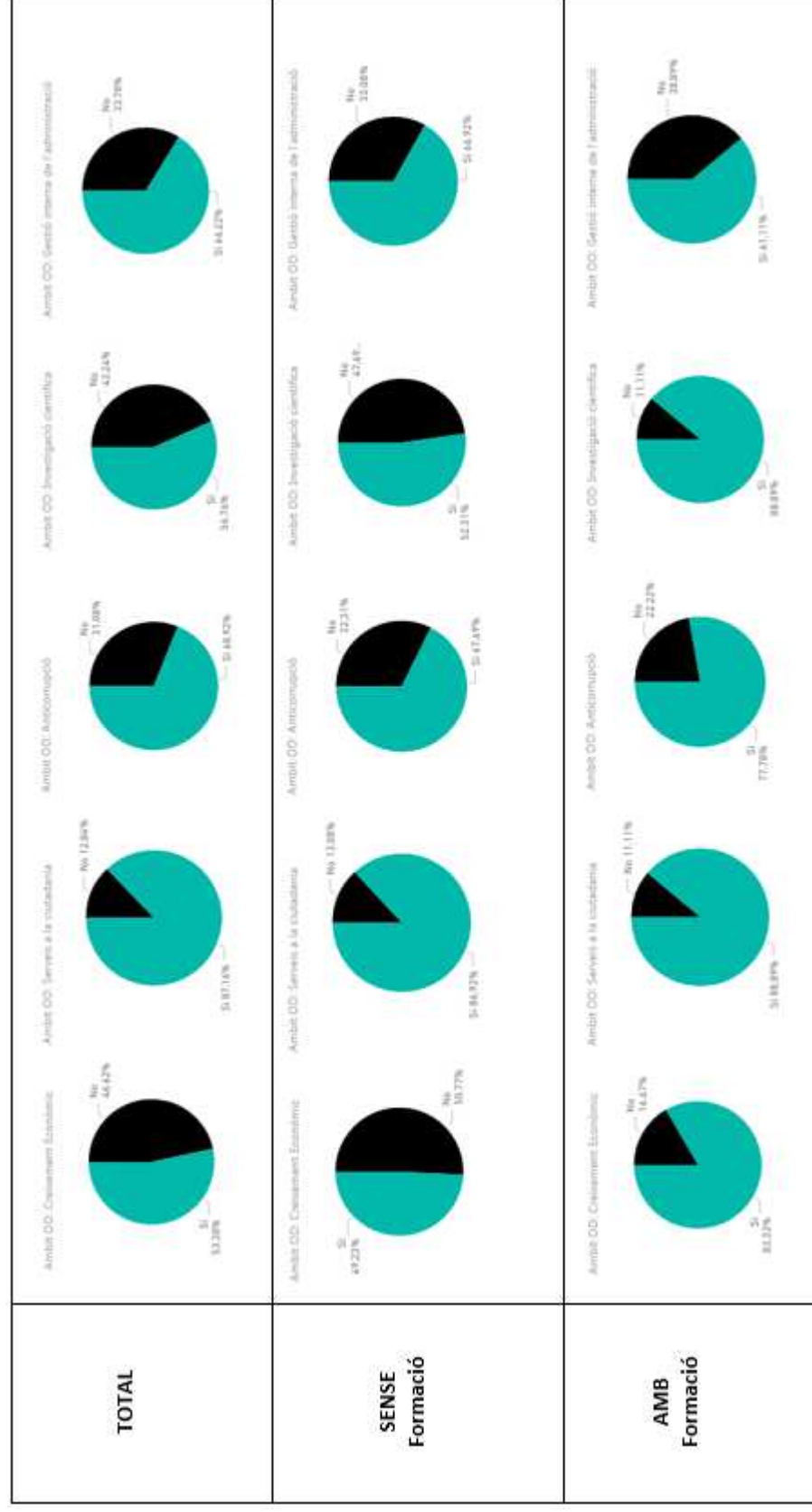
	No		Sí		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	8	33,33%	16	66,67%	24
No	6	28,57%	15	71,43%	21
Sí	2	66,67%	1	33,33%	3
Directiva	6	37,50%	10	62,50%	16
No	6	42,86%	8	57,14%	14
Sí		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	6	33,33%	12	66,67%	18
No	6	40,00%	9	60,00%	15
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	12	28,57%	30	71,43%	42
No	12	29,27%	29	70,73%	41
Sí		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	18	37,50%	30	62,50%	48
No	13	33,33%	26	66,67%	39
Sí	5	55,56%	4	44,44%	9
Total general	50	33,78%	98	66,22%	148

Columnes: Sí / No està relacionada amb l'àmbit indicat

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2 : Tipus de feina

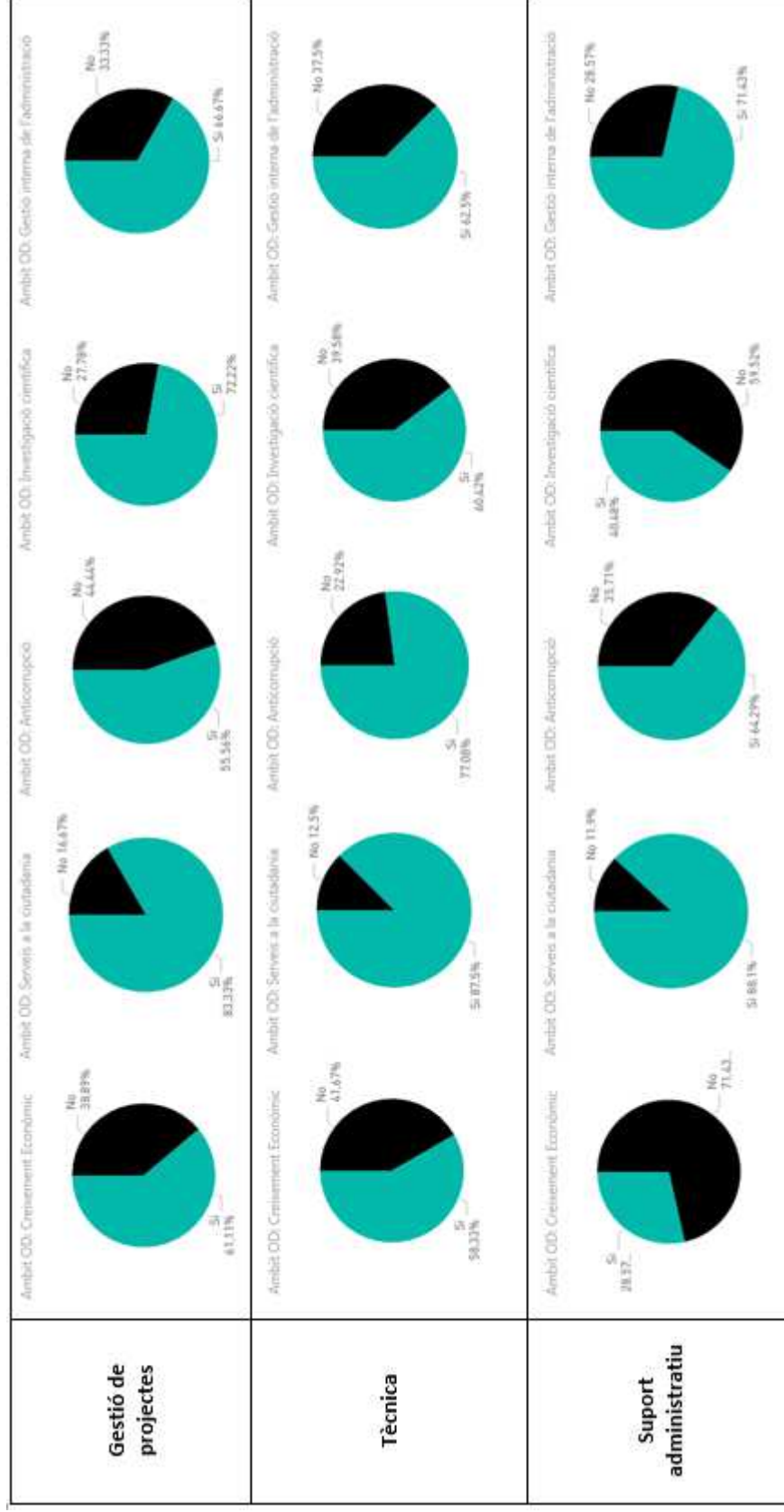
	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	43	33,08%	87	66,92%	130
Comandament	6	28,57%	15	71,43%	21
Directiva	6	42,86%	8	57,14%	14
Gestió de projectes	6	40,00%	9	60,00%	15
Suport administratiu	12	29,27%	29	70,73%	41
Tècnica	13	33,33%	26	66,67%	39
Sí	7	38,89%	11	61,11%	18
Comandament	2	66,67%	1	33,33%	3
Directiva		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	5	55,56%	4	44,44%	9
Total general	50	33,78%	98	66,22%	148

Variacions en funció de si han fet formació o no

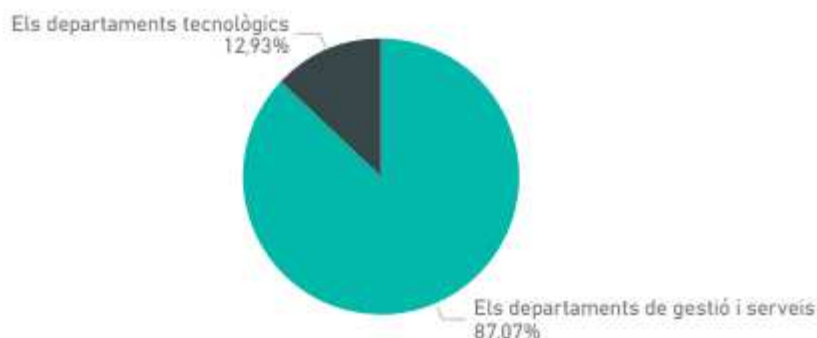


Variacions en funció del tipus de feina





Qui ha de prendre la iniciativa en els projectes d'obertura de dades?



	Els departaments de gestió i serveis		Els departaments tecnològics		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	20	83,33%	4	16,67%	24
Directiva	15	93,75%	1	6,25%	16
Gestió de projectes	17	94,12%	1	5,88%	18
Suport administratiu	37	87,80%	5	12,20%	42
Tècnica	39	80,85%	8	17,02%	47
Total general	128	86,21%	19	13,10%	147

Persones que treballen en l'àmbit Tecnologies de la informació i la comunicació

	Els departaments de gestió i serveis		Els departaments tecnològics		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	1	100,00%	0	0,00%	1
Directiva	1	100,00%	0	0,00%	1
Gestió de projectes	4	80,00%	1	20,00%	5
Tècnica	4	80,00%	1	20,00%	5
Total general	10	83,33%	2	16,67%	12

Persones que han fet formació

	Els departaments de gestió i serveis		Els departaments tecnològics		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
No	112	86,61%	17	13,39%	129
Sí	16	88,24%	2	11,76%	18
Total general	128	86,81%	19	13,19%	147

Et sembla bé que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses per obtenir-ne benefici econòmic?



Columnes: Sí / No et sembla bé

Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	10	41,67%	14	58,33%	24
No	10	47,62%	11	52,38%	21
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Directiva	4	26,67%	11	73,33%	15
No	4	30,77%	9	69,23%	13
Sí		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	5	27,78%	13	72,22%	18
No	5	33,33%	10	66,67%	15
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	30	71,43%	12	28,57%	42
No	30	73,17%	11	26,83%	41
Sí		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	28	59,57%	19	40,43%	47
No	25	65,79%	13	34,21%	38
Sí	3	33,33%	6	66,67%	9
Total general	77	52,74%	69	47,26%	146

Columnes: Sí / No et sembla bé

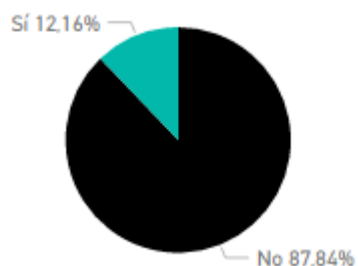
Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2: Tipus de feina

	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	74	57,81%	54	42,19%	128
Comandament	10	47,62%	11	52,38%	21
Directiva	4	30,77%	9	69,23%	13
Gestió de projectes	5	33,33%	10	66,67%	15
Suport administratiu	30	73,17%	11	26,83%	41
Tècnica	25	65,79%	13	34,21%	38
Sí	3	16,67%	15	83,33%	18
Comandament		0,00%	3	100,00%	3
Directiva		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	3	33,33%	6	66,67%	9
Total general	77	52,74%	69	47,26%	146

Variacions segons tipus de feina i si han rebut formació

	Total	Sense formació	Amb formació
TOTAL	<p>Si 47.20% No 52.80%</p>	<p>Si 42.00% No 58.00%</p>	<p>Si 83.20% No 16.80%</p>
Directiva	<p>Si 33.30% No 66.70%</p>	<p>Si 30.70% No 69.30%</p>	<p>Si 100.00% No 0.00%</p>
Comandament	<p>Si 48.20% No 51.80%</p>	<p>Si 42.00% No 58.00%</p>	<p>Si 100.00% No 0.00%</p>
Gestió de projectes	<p>Si 57.70% No 42.30%</p>	<p>Si 44.00% No 56.00%</p>	<p>Si 100.00% No 0.00%</p>
Tècnica	<p>Si 48.00% No 52.00%</p>	<p>Si 32.00% No 68.00%</p>	<p>Si 84.00% No 16.00%</p>
Suport administratiu	<p>Si 38.00% No 62.00%</p>	<p>Si 30.00% No 70.00%</p>	<p>Si 100.00% No 0.00%</p>

Has fet algun tipus de formació?



Columnes: Sí / No ha fet formació

Files: Tipus de feina

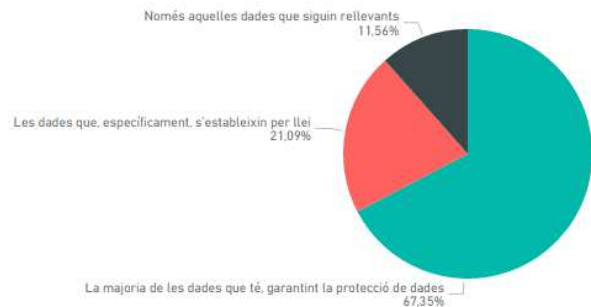
	No Núm.	%	Sí Núm.	%	Total Núm.
Comandament	21	87,50%	3	12,50%	24
Directiva	14	87,50%	2	12,50%	16
Gestió de projectes	15	83,33%	3	16,67%	18
Suport administratiu	41	97,62%	1	2,38%	42
Tècnica	39	81,25%	9	18,75%	48
Total general	130	87,84%	18	12,16%	148

De quin tipus?

	Per compte de l'Administració i de forma obligatòria	Per compte de l'Administració i de forma voluntària	Pel meu compte
Comandament			3 2
Directiva	1	1	
Gestió de projectes	1	2	1
Suport administratiu		1	
Tècnica	1	6	4
Total general	3	13	7

Què en penses de l'administració oberta?

L'Administració ha d'obrir ...



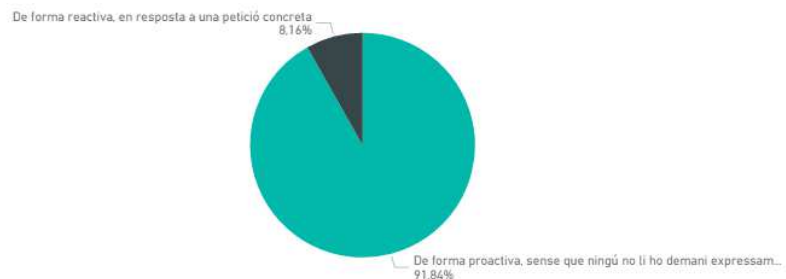
Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

	La majoria de les dades que té, garantint la protecció de dades		Les dades que, específicament, s'estableixen per llei		Només aquelles dades que siguin rellevants		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	19	79,17%	2	8,33%	3	12,50%	24
No	16	76,19%	2	9,52%	3	14,29%	21
Sí	3	100,00%		0,00%		0,00%	3
Directiva	13	81,25%	2	12,50%	1	6,25%	16
No	12	85,71%	2	14,29%		0,00%	14
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	13	76,47%	3	17,65%	1	5,88%	17
No	10	71,43%	3	21,43%	1	7,14%	14
Sí	3	100,00%		0,00%		0,00%	3
Suport administratiu	22	52,38%	13	30,95%	7	16,67%	42
No	21	51,22%	13	31,71%	7	17,07%	41
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	32	66,67%	11	22,92%	5	10,42%	48
No	26	66,67%	8	20,51%	5	12,82%	39
Sí	6	66,67%	3	33,33%		0,00%	9
Total general	99	67,35%	31	21,09%	17	11,56%	147

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2: Tipus de feina

	La majoria de les dades que té, garantint la protecció de dades		Les dades que, específicament, s'estableixen per llei		Només aquelles dades que siguin rellevants		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
No	85	65,89%	28	21,71%	16	12,40%	129
Comandament	16	76,19%	2	9,52%	3	14,29%	21
Directiva	12	85,71%	2	14,29%		0,00%	14
Gestió de projectes	10	71,43%	3	21,43%	1	7,14%	14
Suport administratiu	21	51,22%	13	31,71%	7	17,07%	41
Tècnica	26	66,67%	8	20,51%	5	12,82%	39
Sí	14	77,78%	3	16,67%	1	5,56%	18
Comandament	3	100,00%		0,00%		0,00%	3
Directiva	1	50,00%		0,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	3	100,00%		0,00%		0,00%	3
Suport administratiu	1	100,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	6	66,67%	3	33,33%		0,00%	9
Total general	99	67,35%	31	21,09%	17	11,56%	147

Com ha de publicar les dades



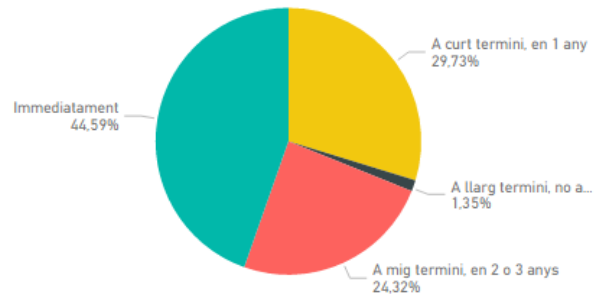
Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

	De forma proactiva, sense que ningú no li ho demani expressament		De forma reactiva, en resposta a una petició concreta		Total
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	24	100,00%	0,00%		24
No	21	100,00%	0,00%		21
Sí	3	100,00%	0,00%		3
Directiva	16	100,00%	0,00%		16
No	14	100,00%	0,00%		14
Sí	2	100,00%	0,00%		2
Gestió de projectes	16	88,89%	2	11,11%	18
No	13	86,67%	2	13,33%	15
Sí	3	100,00%	0,00%		3
Suport administratiu	35	83,33%	7	16,67%	42
No	34	82,93%	7	17,07%	41
Sí	1	100,00%	0,00%		1
Tècnica	44	93,62%	3	6,38%	47
No	37	97,37%	1	2,63%	38
Sí	7	77,78%	2	22,22%	9
Total general	135	91,84%	12	8,16%	147

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2: Tipus de feina

	De forma proactiva, sense que ningú no li ho demani expressament		De forma reactiva, en resposta a una petició concreta		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
No	119	92,25%	10	7,75%	129
Comandament	21	100,00%	0,00%		21
Directiva	14	100,00%	0,00%		14
Gestió de projectes	13	86,67%	2	13,33%	15
Suport administratiu	34	82,93%	7	17,07%	41
Tècnica	37	97,37%	1	2,63%	38
Sí	16	88,89%	2	11,11%	18
Comandament	3	100,00%	0,00%		3
Directiva	2	100,00%	0,00%		2
Gestió de projectes	3	100,00%	0,00%		3
Suport administratiu	1	100,00%	0,00%		1
Tècnica	7	77,78%	2	22,22%	9
Total general	135	91,84%	12	8,16%	147

I creus que l'obertura de dades públiques és un tema que s'ha d'abordar



Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

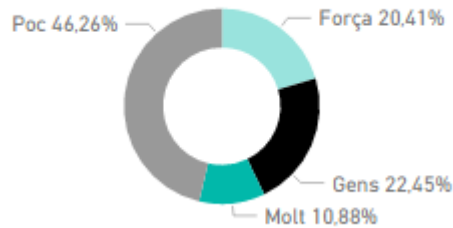
	A curt termini, en 1 any		A llarg termini, no abans de 2020		A mig termini, en 2 o 3 anys		Immediatament		Total
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	9	37,50%	0,00%		9	37,50%	6	25,00%	24
No	7	33,33%	0,00%		8	38,10%	6	28,57%	21
Sí	2	66,67%	0,00%		1	33,33%	0,00%		3
Directiva	5	31,25%	0,00%		1	6,25%	10	62,50%	16
No	5	35,71%	0,00%		1	7,14%	8	57,14%	14
Sí		0,00%	0,00%			0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	5	27,78%	0,00%		3	16,67%	10	55,56%	18
No	4	26,67%	0,00%		3	20,00%	8	53,33%	15
Sí	1	33,33%	0,00%			0,00%	2	66,67%	3
Suport administratiu	12	28,57%	1	2,38%	11	26,19%	18	42,86%	42
No	12	29,27%	1	2,44%	10	24,39%	18	43,90%	41
Sí		0,00%		0,00%	1	100,00%		0,00%	1
Tècnica	13	27,08%	1	2,08%	12	25,00%	22	45,83%	48
No	9	23,08%	1	2,56%	11	28,21%	18	46,15%	39
Sí	4	44,44%	0,00%		1	11,11%	4	44,44%	9
Total general	44	29,73%	2	1,35%	36	24,32%	66	44,59%	148

Files: Nivell 1: has rebut algun tipus de formació / Nivell 2: Tipus de feina

	A curt termini, en 1 any		A llarg termini, no abans de 2020		A mig termini, en 2 o 3 anys		Immediatament		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
No	37	28,46%	2	1,54%	33	25,38%	58	44,62%	130
Comandament	7	33,33%	0,00%		8	38,10%	6	28,57%	21
Directiva	5	35,71%	0,00%		1	7,14%	8	57,14%	14
Gestió de projectes	4	26,67%	0,00%		3	20,00%	8	53,33%	15
Suport administratiu	12	29,27%	1	2,44%	10	24,39%	18	43,90%	41
Tècnica	9	23,08%	1	2,56%	11	28,21%	18	46,15%	39
Sí	7	38,89%	0,00%		3	16,67%	8	44,44%	18
Comandament	2	66,67%	0,00%		1	33,33%	0,00%		3
Directiva		0,00%	0,00%			0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	1	33,33%	0,00%			0,00%	2	66,67%	3
Suport administratiu		0,00%	0,00%		1	100,00%		0,00%	1
Tècnica	4	44,44%	0,00%		1	11,11%	4	44,44%	9
Total general	44	29,73%	2	1,35%	36	24,32%	66	44,59%	148

Les dades que gestiono no han de ser públiques

Les dades que gestiono no han de ser públiques

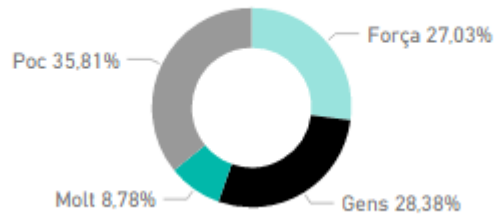


Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	4	16,67%	8	33,33%	1	4,17%	11	45,83%	24
No	3	14,29%	6	28,57%	1	4,76%	11	52,38%	21
Sí	1	33,33%	2	66,67%		0,00%		0,00%	3
Directiva	3	18,75%	5	31,25%	2	12,50%	6	37,50%	16
No	2	14,29%	5	35,71%	1	7,14%	6	42,86%	14
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	1	5,56%	8	44,44%	1	5,56%	8	44,44%	18
No	1	6,67%	5	33,33%	1	6,67%	8	53,33%	15
Sí		0,00%	3	100,00%		0,00%		0,00%	3
Suport administratiu	13	31,71%	2	4,88%	5	12,20%	21	51,22%	41
No	13	32,50%	2	5,00%	5	12,50%	20	50,00%	40
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	9	18,75%	10	20,83%	7	14,58%	22	45,83%	48
No	8	20,51%	6	15,38%	6	15,38%	19	48,72%	39
Sí	1	11,11%	4	44,44%	1	11,11%	3	33,33%	9
Total general	30	20,41%	33	22,45%	16	10,88%	68	46,26%	147

Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna

Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	6	25,00%	9	37,50%	0,00%	0,00%	9	37,50%	24
No	6	28,57%	8	38,10%	0,00%	0,00%	7	33,33%	21
Sí		0,00%	1	33,33%	0,00%	0,00%	2	66,67%	3
Directiva	3	18,75%	5	31,25%	0,00%	0,00%	8	50,00%	16
No	3	21,43%	4	28,57%	0,00%	0,00%	7	50,00%	14
Sí		0,00%	1	50,00%	0,00%	0,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	4	22,22%	10	55,56%	0,00%	0,00%	4	22,22%	18
No	4	26,67%	7	46,67%	0,00%	0,00%	4	26,67%	15
Sí		0,00%	3	100,00%	0,00%	0,00%		0,00%	3
Suport administratiu	16	38,10%	5	11,90%	6	14,29%	15	35,71%	42
No	16	39,02%	5	12,20%	6	14,63%	14	34,15%	41
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	11	22,92%	13	27,08%	7	14,58%	17	35,42%	48
No	9	23,08%	11	28,21%	6	15,38%	13	33,33%	39
Sí	2	22,22%	2	22,22%	1	11,11%	4	44,44%	9
Total general	40	27,03%	42	28,38%	13	8,78%	53	35,81%	148

Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les

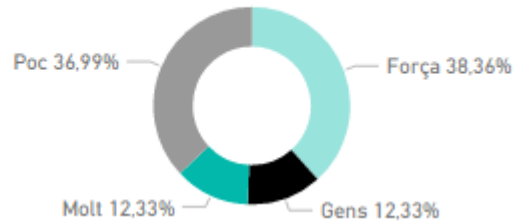
Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	13	54,17%	2	8,33%	4	16,67%	5	20,83%	24
No	13	61,90%	2	9,52%	3	14,29%	3	14,29%	21
Sí		0,00%		0,00%	1	33,33%	2	66,67%	3
Directiva	5	31,25%	1	6,25%	5	31,25%	5	31,25%	16
No	4	28,57%	1	7,14%	4	28,57%	5	35,71%	14
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	4	22,22%	1	5,56%	8	44,44%	5	27,78%	18
No	3	20,00%		0,00%	8	53,33%	4	26,67%	15
Sí	1	33,33%	1	33,33%		0,00%	1	33,33%	3
Suport administratiu	14	34,15%		0,00%	25	60,98%	2	4,88%	41
No	13	32,50%		0,00%	25	62,50%	2	5,00%	40
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	17	35,42%	2	4,17%	21	43,75%	8	16,67%	48
No	15	38,46%		0,00%	18	46,15%	6	15,38%	39
Sí	2	22,22%	2	22,22%	3	33,33%	2	22,22%	9
Total general	53	36,05%	6	4,08%	63	42,86%	25	17,01%	147

Obrir les dades i compartir-les m'ajudarà a fer millor la meva feina

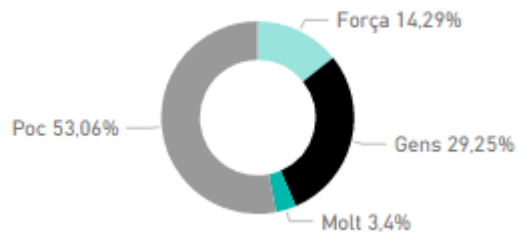
Obrir les dades i compartir-les m'ajudarà a fer millor la meva feina



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	8	33,33%	3	12,50%	4	16,67%	9	37,50%	24
No	6	28,57%	3	14,29%	4	19,05%	8	38,10%	21
Sí	2	66,67%		0,00%		0,00%	1	33,33%	3
Directiva	5	31,25%	0,00%	0,00%	3	18,75%	8	50,00%	16
No	5	35,71%		0,00%	2	14,29%	7	50,00%	14
Sí		0,00%		0,00%	1	50,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	7	38,89%	1	5,56%	2	11,11%	8	44,44%	18
No	6	40,00%		0,00%	1	6,67%	8	53,33%	15
Sí	1	33,33%	1	33,33%	1	33,33%		0,00%	3
Suport administratiu	17	42,50%	4	10,00%	6	15,00%	13	32,50%	40
No	17	43,59%	4	10,26%	6	15,38%	12	30,77%	39
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	19	39,58%	10	20,83%	3	6,25%	16	33,33%	48
No	15	38,46%	8	20,51%	2	5,13%	14	35,90%	39
Sí	4	44,44%	2	22,22%	1	11,11%	2	22,22%	9
Total general	56	38,36%	18	12,33%	18	12,33%	54	36,99%	146

Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable, tothom podrà qüestionar el que faig

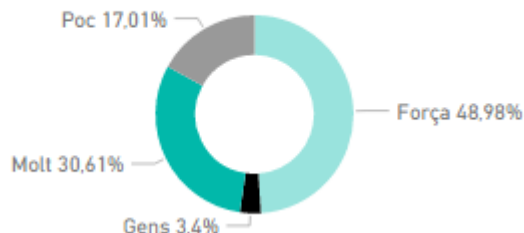
Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable,...



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	5	20,83%	3	12,50%	1	4,17%	15	62,50%	24
No	4	19,05%	3	14,29%	0,00%	0,00%	14	66,67%	21
Sí	1	33,33%	0,00%	0,00%	1	33,33%	1	33,33%	3
Directiva	4	25,00%	3	18,75%	1	6,25%	8	50,00%	16
No	3	21,43%	3	21,43%	1	7,14%	7	50,00%	14
Sí	1	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	5	27,78%	6	33,33%	0,00%	0,00%	7	38,89%	18
No	5	33,33%	4	26,67%	0,00%	0,00%	6	40,00%	15
Sí	0,00%	0,00%	2	66,67%	0,00%	0,00%	1	33,33%	3
Suport administratiu	4	9,52%	14	33,33%	3	7,14%	21	50,00%	42
No	4	9,76%	14	34,15%	3	7,32%	20	48,78%	41
Sí	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	3	6,38%	17	36,17%	0,00%	0,00%	27	57,45%	47
No	2	5,26%	11	28,95%	0,00%	0,00%	25	65,79%	38
Sí	1	11,11%	6	66,67%	0,00%	0,00%	2	22,22%	9
Total general	21	14,29%	43	29,25%	5	3,40%	78	53,06%	147

Puc millorar la meva feina si utilitzo dades que altres publiquen

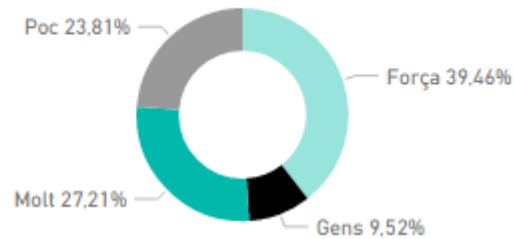
Puc millorar la meva feina si utilitzo dades que altres publiquen



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	10	41,67%	0,00%	0,00%	9	37,50%	5	20,83%	24
No	8	38,10%	0,00%	0,00%	8	38,10%	5	23,81%	21
Sí	2	66,67%	0,00%	0,00%	1	33,33%	0,00%	0,00%	3
Directiva	10	62,50%	0,00%	0,00%	6	37,50%	0,00%	0,00%	16
No	10	71,43%	0,00%	0,00%	4	28,57%	0,00%	0,00%	14
Sí		0,00%	0,00%	0,00%	2	100,00%	0,00%	0,00%	2
Gestió de projectes	11	61,11%	0,00%	0,00%	7	38,89%	0,00%	0,00%	18
No	10	66,67%	0,00%	0,00%	5	33,33%	0,00%	0,00%	15
Sí	1	33,33%	0,00%	0,00%	2	66,67%	0,00%	0,00%	3
Suport administratiu	23	54,76%	4	9,52%	8	19,05%	7	16,67%	42
No	23	56,10%	4	9,76%	8	19,51%	6	14,63%	41
Sí		0,00%	0,00%	0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	18	38,30%	1	2,13%	15	31,91%	13	27,66%	47
No	17	44,74%	1	2,63%	8	21,05%	12	31,58%	38
Sí	1	11,11%	0,00%	0,00%	7	77,78%	1	11,11%	9
Total general	72	48,98%	5	3,40%	45	30,61%	25	17,01%	147

Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig

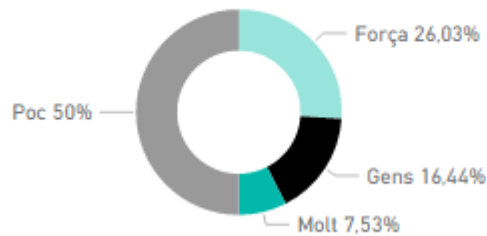
Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	12	50,00%	1	4,17%	5	20,83%	6	25,00%	24
No	10	47,62%	1	4,76%	5	23,81%	5	23,81%	21
Sí	2	66,67%		0,00%		0,00%	1	33,33%	3
Directiva	11	68,75%	0	0,00%	4	25,00%	1	6,25%	16
No	10	71,43%		0,00%	3	21,43%	1	7,14%	14
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	6	33,33%	0	0,00%	9	50,00%	3	16,67%	18
No	5	33,33%		0,00%	7	46,67%	3	20,00%	15
Sí	1	33,33%		0,00%	2	66,67%		0,00%	3
Suport administratiu	15	36,59%	9	21,95%	7	17,07%	10	24,39%	41
No	14	35,00%	9	22,50%	7	17,50%	10	25,00%	40
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	14	29,17%	4	8,33%	15	31,25%	15	31,25%	48
No	13	33,33%	3	7,69%	9	23,08%	14	35,90%	39
Sí	1	11,11%	1	11,11%	6	66,67%	1	11,11%	9
Total general	58	39,46%	14	9,52%	40	27,21%	35	23,81%	147

Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús

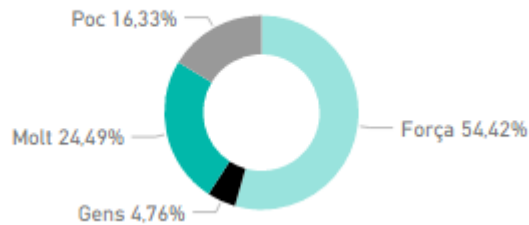
Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	7	30,43%	3	13,04%	1	4,35%	12	52,17%	23
No	7	35,00%	3	15,00%	0	0,00%	10	50,00%	20
Sí		0,00%		0,00%	1	33,33%	2	66,67%	3
Directiva	8	50,00%	0,00%	0,00%	1	6,25%	7	43,75%	16
No	6	42,86%		0,00%	1	7,14%	7	50,00%	14
Sí	2	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	3	16,67%	1	5,56%	1	5,56%	13	72,22%	18
No	3	20,00%	1	6,67%	1	6,67%	10	66,67%	15
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	8	19,51%	12	29,27%	7	17,07%	14	34,15%	41
No	8	20,00%	12	30,00%	7	17,50%	13	32,50%	40
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	12	25,00%	8	16,67%	1	2,08%	27	56,25%	48
No	9	23,08%	4	10,26%	1	2,56%	25	64,10%	39
Sí	3	33,33%	4	44,44%		0,00%	2	22,22%	9
Total general	38	26,03%	24	16,44%	11	7,53%	73	50,00%	146

Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa

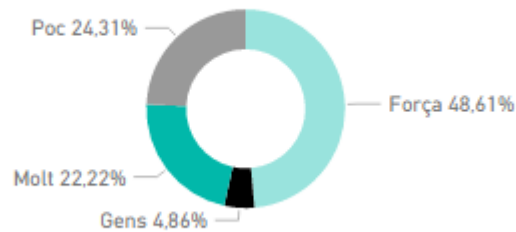
Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	15	65,22%	1	4,35%	3	13,04%	4	17,39%	23
No	13	65,00%	1	5,00%	3	15,00%	3	15,00%	20
Sí	2	66,67%		0,00%		0,00%	1	33,33%	3
Directiva	10	62,50%	0,00%	0,00%	5	31,25%	1	6,25%	16
No	10	71,43%		0,00%	3	21,43%	1	7,14%	14
Sí		0,00%		0,00%	2	100,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	10	55,56%	0,00%	0,00%	7	38,89%	1	5,56%	18
No	9	60,00%		0,00%	5	33,33%	1	6,67%	15
Sí	1	33,33%		0,00%	2	66,67%		0,00%	3
Suport administratiu	22	52,38%	3	7,14%	9	21,43%	8	19,05%	42
No	21	51,22%	3	7,32%	9	21,95%	8	19,51%	41
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	23	47,92%	3	6,25%	12	25,00%	10	20,83%	48
No	20	51,28%	2	5,13%	7	17,95%	10	25,64%	39
Sí	3	33,33%	1	11,11%	5	55,56%		0,00%	9
Total general	80	54,42%	7	4,76%	36	24,49%	24	16,33%	147

Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional

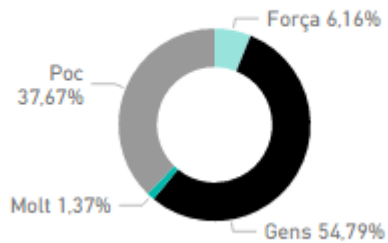
Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	12	50,00%	1	4,17%	4	16,67%	7	29,17%	24
No	11	52,38%	1	4,76%	3	14,29%	6	28,57%	21
Sí	1	33,33%		0,00%	1	33,33%	1	33,33%	3
Directiva	9	56,25%	0	0,00%	6	37,50%	1	6,25%	16
No	8	57,14%		0,00%	5	35,71%	1	7,14%	14
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	9	52,94%	1	5,88%	4	23,53%	3	17,65%	17
No	8	53,33%	1	6,67%	3	20,00%	3	20,00%	15
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Suport administratiu	21	52,50%	3	7,50%	5	12,50%	11	27,50%	40
No	20	51,28%	3	7,69%	5	12,82%	11	28,21%	39
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	19	40,43%	2	4,26%	13	27,66%	13	27,66%	47
No	18	46,15%	2	5,13%	8	20,51%	11	28,21%	39
Sí	1	12,50%		0,00%	5	62,50%	2	25,00%	8
Total general	70	48,61%	7	4,86%	32	22,22%	35	24,31%	144

L'obertura de dades és una moda, passarà

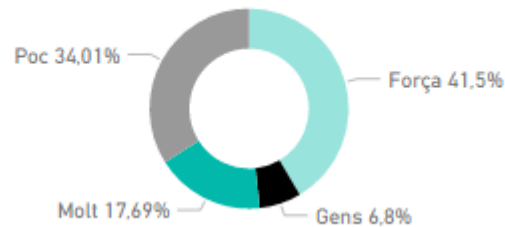
L'obertura de dades és una moda, passarà



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	2	8,33%	12	50,00%	0,00%	10	41,67%	24	
No	2	9,52%	9	42,86%	0,00%	10	47,62%	21	
Sí		0,00%	3	100,00%	0,00%		0,00%	3	
Directiva		0,00%	9	56,25%	1	6,25%	6	37,50%	16
No		0,00%	8	57,14%	1	7,14%	5	35,71%	14
Sí		0,00%	1	50,00%	0,00%	1	50,00%	2	
Gestió de projectes	1	5,56%	9	50,00%	0,00%	8	44,44%	18	
No	1	6,67%	7	46,67%	0,00%	7	46,67%	15	
Sí		0,00%	2	66,67%	0,00%	1	33,33%	3	
Suport administratiu	4	10,00%	26	65,00%	1	2,50%	9	22,50%	40
No	4	10,26%	25	64,10%	1	2,56%	9	23,08%	39
Sí		0,00%	1	100,00%	0,00%		0,00%	1	
Tècnica	2	4,17%	24	50,00%	0,00%	22	45,83%	48	
No	2	5,13%	21	53,85%	0,00%	16	41,03%	39	
Sí		0,00%	3	33,33%	0,00%	6	66,67%	9	
Total general	9	6,16%	80	54,79%	2	1,37%	55	37,67%	146

Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meva unitat i/o a millorar els serveis que presta

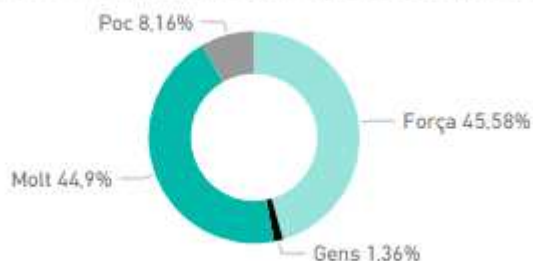
Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meva unitat i/o a millorar els serveis que presta



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	10	41,67%	2	8,33%	4	16,67%	8	33,33%	24
No	9	42,86%	2	9,52%	3	14,29%	7	33,33%	21
Sí	1	33,33%		0,00%	1	33,33%	1	33,33%	3
Directiva	7	43,75%	0,00%	2	12,50%	7	43,75%	16	
No	5	35,71%		0,00%	2	14,29%	7	50,00%	14
Sí	2	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	6	33,33%	1	5,56%	3	16,67%	8	44,44%	18
No	6	40,00%		0,00%	2	13,33%	7	46,67%	15
Sí		0,00%	1	33,33%	1	33,33%	1	33,33%	3
Suport administratiu	23	54,76%	3	7,14%	6	14,29%	10	23,81%	42
No	22	53,66%	3	7,32%	6	14,63%	10	24,39%	41
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	15	31,91%	4	8,51%	11	23,40%	17	36,17%	47
No	11	28,21%	3	7,69%	8	20,51%	17	43,59%	39
Sí	4	50,00%	1	12,50%	3	37,50%		0,00%	8
Total general	61	41,50%	10	6,80%	26	17,69%	50	34,01%	147

Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques

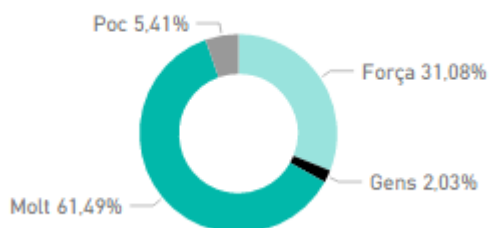
Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	15	65,22%	1	4,35%	3	13,04%	4	17,39%	23
No	13	65,00%	1	5,00%	3	15,00%	3	15,00%	20
Sí	2	66,67%		0,00%		0,00%	1	33,33%	3
Directiva	10	62,50%	0,00%	0,00%	5	31,25%	1	6,25%	16
No	10	71,43%		0,00%	3	21,43%	1	7,14%	14
Sí		0,00%		0,00%	2	100,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	10	55,56%	0,00%	0,00%	7	38,89%	1	5,56%	18
No	9	60,00%		0,00%	5	33,33%	1	6,67%	15
Sí	1	33,33%		0,00%	2	66,67%		0,00%	3
Suport administratiu	22	52,38%	3	7,14%	9	21,43%	8	19,05%	42
No	21	51,22%	3	7,32%	9	21,95%	8	19,51%	41
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	23	47,92%	3	6,25%	12	25,00%	10	20,83%	48
No	20	51,28%	2	5,13%	7	17,95%	10	25,64%	39
Sí	3	33,33%	1	11,11%	5	55,56%		0,00%	9
Total general	80	54,42%	7	4,76%	36	24,49%	24	16,33%	147

A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar

A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar



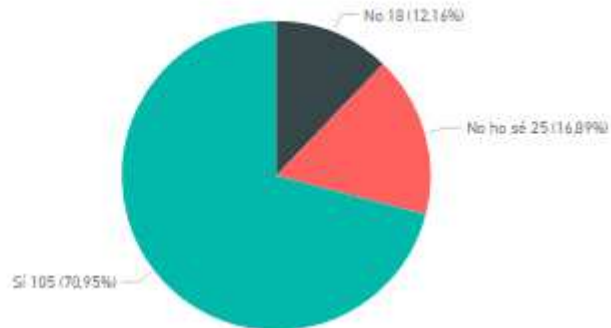
	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	7	29,17%	0,00%	0,00%	17	70,83%	0,00%	0,00%	24
No	6	28,57%	0,00%	0,00%	15	71,43%	0,00%	0,00%	21
Sí	1	33,33%	0,00%	0,00%	2	66,67%	0,00%	0,00%	3
Directiva	3	18,75%	0,00%	0,00%	13	81,25%	0,00%	0,00%	16
No	3	21,43%	0,00%	0,00%	11	78,57%	0,00%	0,00%	14
Sí		0,00%		0,00%	2	100,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	6	33,33%	2	11,11%	9	50,00%	1	5,56%	18
No	6	40,00%	1	6,67%	7	46,67%	1	6,67%	15
Sí		0,00%	1	33,33%	2	66,67%		0,00%	3
Suport administratiu	15	35,71%	0,00%	0,00%	22	52,38%	5	11,90%	42
No	15	36,59%	0,00%	0,00%	21	51,22%	5	12,20%	41
Sí		0,00%		0,00%	1	100,00%		0,00%	1
Tècnica	15	31,25%	1	2,08%	30	62,50%	2	4,17%	48
No	14	35,90%	1	2,56%	23	58,97%	1	2,56%	39
Sí	1	11,11%		0,00%	7	77,78%	1	11,11%	9
Total general	46	31,08%	3	2,03%	91	61,49%	8	5,41%	148

Resum de totes les preguntes

	Molt		Força		Molt + força		Poc		Gens		Poc + Gens		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Les dades que gestiono no han de ser públiques	16	10,88%	30	20,41%	46	31,29%	68	46,26%	33	22,45%	101	68,71%	147
Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna	13	8,78%	40	27,03%	53	35,81%	53	35,81%	42	28,38%	95	64,19%	148
Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les	63	42,86%	53	36,05%	116	78,91%	25	17,01%	6	4,08%	31	21,09%	147
Obrir les dades i compartir-les m'ajudarà a fer millor la meva feina	18	12,33%	56	38,36%	74	50,68%	54	36,99%	18	12,33%	72	49,32%	146
Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable, tothom podrà qüestionar el que faig	5	3,40%	21	14,29%	26	17,69%	78	53,06%	43	29,25%	121	82,31%	147
Puc millorar la meva feina si utilitzo dades que altres publiquen	45	30,61%	72	48,98%	117	79,59%	25	17,01%	5	3,40%	30	20,41%	147
Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig	40	27,21%	58	39,46%	98	66,67%	35	23,81%	14	9,52%	49	33,33%	147
Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús	11	7,53%	38	26,03%	49	33,56%	73	50,00%	24	16,44%	97	66,44%	146
Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa	36	24,49%	80	54,42%	116	78,91%	24	16,33%	7	4,76%	31	21,09%	147
Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional	32	22,22%	70	48,61%	102	70,83%	35	24,31%	7	4,86%	42	29,17%	144
L'obertura de dades és una moda, passarà	2	1,37%	9	6,16%	11	7,53%	55	37,67%	80	54,79%	135	92,47%	146
Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meva unitat i/o a millorar els serveis que presta	26	17,69%	61	41,50%	87	59,18%	50	34,01%	10	6,80%	60	40,82%	147
Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques	36	24,49%	80	54,42%	116	78,91%	24	16,33%	7	4,76%	31	21,09%	147
A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar	91	61,49%	46	31,08%	137	92,57%	8	5,41%	3	2,03%	11	7,43%	148

Hi ha dades de les que gestiones que es publiquen a la web?

Hi ha dades de les que gestiones que es publiquen al web corporatiu, al portal de la transparència o al portal de dades obertes?

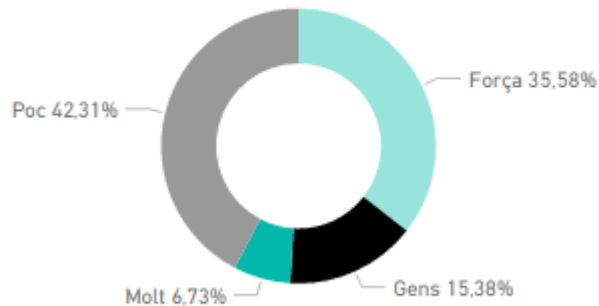


Hi ha dades de les que gestiones que es publiquen al web corporatiu, al portal de la transparència o al portal de dades obertes?

	No		No ho sé		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	2	8,33%	2	8,33%	20	83,33%	24
No	1	4,76%	2	9,52%	18	85,71%	21
Sí	1	33,33%		0,00%	2	66,67%	3
Directiva		0,00%	1	6,25%	15	93,75%	16
No		0,00%	1	7,14%	13	92,86%	14
Sí		0,00%		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	2	11,11%	4	22,22%	12	66,67%	18
No	2	13,33%	4	26,67%	9	60,00%	15
Sí		0,00%		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	7	16,67%	10	23,81%	25	59,52%	42
No	7	17,07%	10	24,39%	24	58,54%	41
Sí		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	7	14,58%	8	16,67%	33	68,75%	48
No	5	12,82%	7	17,95%	27	69,23%	39
Sí	2	22,22%	1	11,11%	6	66,67%	9
Total general	18	12,16%	25	16,89%	105	70,95%	148

Les dades es publiquen de forma automàtica

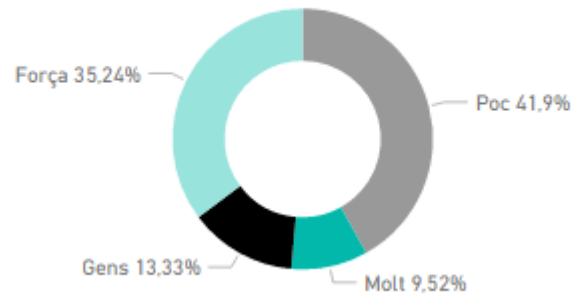
Les dades es publiquen de forma automàtica



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	8	40,00%	2	10,00%	1	5,00%	9	45,00%	20
No	8	44,44%	1	5,56%	1	5,56%	8	44,44%	18
Sí		0,00%	1	50,00%		0,00%	1	50,00%	2
Directiva	7	46,67%	1	6,67%	1	6,67%	6	40,00%	15
No	6	46,15%	1	7,69%	1	7,69%	5	38,46%	13
Sí	1	50,00%		0,00%		0,00%	1	50,00%	2
Gestió de projectes	2	18,18%	2	18,18%	2	18,18%	5	45,45%	11
No	2	25,00%	1	12,50%	1	12,50%	4	50,00%	8
Sí		0,00%	1	33,33%	1	33,33%	1	33,33%	3
Suport administratiu	8	32,00%	3	12,00%	2	8,00%	12	48,00%	25
No	8	33,33%	3	12,50%	2	8,33%	11	45,83%	24
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	12	36,36%	8	24,24%	1	3,03%	12	36,36%	33
No	10	37,04%	6	22,22%	1	3,70%	10	37,04%	27
Sí	2	33,33%	2	33,33%		0,00%	2	33,33%	6
Total general	37	35,58%	16	15,38%	7	6,73%	44	42,31%	104

Que les dades que gestiono es publiquin em suposa una feina addicional, un sobreesforç

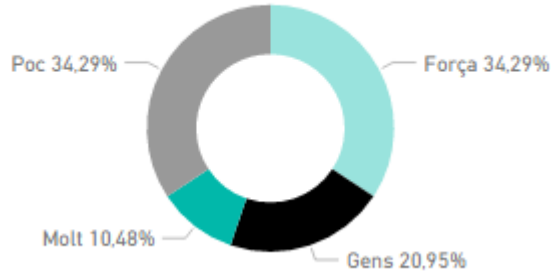
Que les dades que gestiono es publiquin em suposa una feina addicional, un sobreesforç



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	8	40,00%	3	15,00%	2	10,00%	7	35,00%	20
No	7	38,89%	3	16,67%	1	5,56%	7	38,89%	18
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Directiva	8	53,33%	3	20,00%	1	6,67%	3	20,00%	15
No	7	53,85%	3	23,08%		0,00%	3	23,08%	13
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	5	41,67%	0,00%	2	16,67%	5	41,67%	12	
No	3	33,33%		0,00%	1	11,11%	5	55,56%	9
Sí	2	66,67%		0,00%	1	33,33%		0,00%	3
Suport administratiu	6	24,00%	5	20,00%	1	4,00%	13	52,00%	25
No	5	20,83%	5	20,83%	1	4,17%	13	54,17%	24
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	10	30,30%	3	9,09%	4	12,12%	16	48,48%	33
No	7	25,93%	3	11,11%	3	11,11%	14	51,85%	27
Sí	3	50,00%		0,00%	1	16,67%	2	33,33%	6
Total general	37	35,24%	14	13,33%	10	9,52%	44	41,90%	105

Haig d'ajustar dades abans de publicar-les

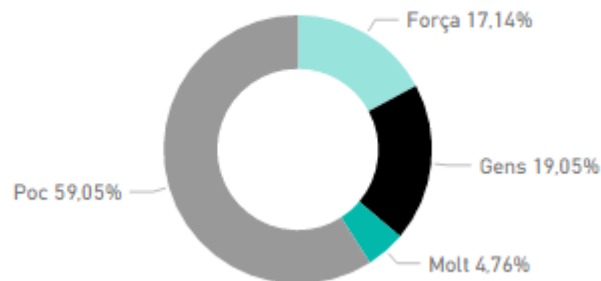
Haig d'ajustar dades abans de publicar-les



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	8	40,00%	3	15,00%	1	5,00%	8	40,00%	20
No	7	38,89%	3	16,67%	1	5,56%	7	38,89%	18
Sí	1	50,00%		0,00%		0,00%	1	50,00%	2
Directiva	9	60,00%	3	20,00%	0	0,00%	3	20,00%	15
No	7	53,85%	3	23,08%		0,00%	3	23,08%	13
Sí	2	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	4	33,33%	3	25,00%	1	8,33%	4	33,33%	12
No	4	44,44%	2	22,22%		0,00%	3	33,33%	9
Sí		0,00%	1	33,33%	1	33,33%	1	33,33%	3
Suport administratiu	7	28,00%	7	28,00%	4	16,00%	7	28,00%	25
No	6	25,00%	7	29,17%	4	16,67%	7	29,17%	24
Sí	1	100,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1
Tècnica	8	24,24%	6	18,18%	5	15,15%	14	42,42%	33
No	6	22,22%	5	18,52%	4	14,81%	12	44,44%	27
Sí	2	33,33%	1	16,67%	1	16,67%	2	33,33%	6
Total general	36	34,29%	22	20,95%	11	10,48%	36	34,29%	105

Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen

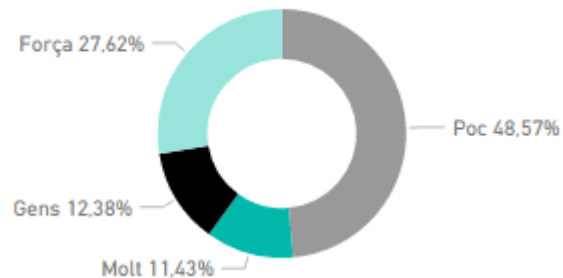
Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	6	30,00%	3	15,00%	1	5,00%	10	50,00%	20
No	5	27,78%	3	16,67%		0,00%	10	55,56%	18
Sí	1	50,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%	2
Directiva	1	6,67%	3	20,00%		0,00%	11	73,33%	15
No	1	7,69%	3	23,08%		0,00%	9	69,23%	13
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	2	16,67%	5	41,67%		0,00%	5	41,67%	12
No		0,00%	5	55,56%		0,00%	4	44,44%	9
Sí	2	66,67%		0,00%		0,00%	1	33,33%	3
Suport administratiu	5	20,00%	2	8,00%	1	4,00%	17	68,00%	25
No	5	20,83%	2	8,33%	1	4,17%	16	66,67%	24
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	4	12,12%	7	21,21%	3	9,09%	19	57,58%	33
No	3	11,11%	6	22,22%	2	7,41%	16	59,26%	27
Sí	1	16,67%	1	16,67%	1	16,67%	3	50,00%	6
Total general	18	17,14%	20	19,05%	5	4,76%	62	59,05%	105

Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar

Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar



	Força		Gens		Molt		Poc		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	8	40,00%	2	10,00%	1	5,00%	9	45,00%	20
No	7	38,89%	2	11,11%	1	5,56%	8	44,44%	18
Sí	1	50,00%		0,00%		0,00%	1	50,00%	2
Directiva	5	33,33%	2	13,33%	3	20,00%	5	33,33%	15
No	5	38,46%	2	15,38%	1	7,69%	5	38,46%	13
Sí		0,00%		0,00%	2	100,00%		0,00%	2
Gestió de projectes	3	25,00%	1	8,33%	3	25,00%	5	41,67%	12
No	3	33,33%	1	11,11%	1	11,11%	4	44,44%	9
Sí		0,00%		0,00%	2	66,67%	1	33,33%	3
Suport administratiu	6	24,00%	3	12,00%	1	4,00%	15	60,00%	25
No	6	25,00%	3	12,50%	1	4,17%	14	58,33%	24
Sí		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1
Tècnica	7	21,21%	5	15,15%	4	12,12%	17	51,52%	33
No	3	11,11%	5	18,52%	4	14,81%	15	55,56%	27
Sí	4	66,67%		0,00%		0,00%	2	33,33%	6
Total general	29	27,62%	13	12,38%	12	11,43%	51	48,57%	105

Resum de totes les preguntes

	Molt		Força		Molt + força		Poc		Gens		Poc + Gens		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Les dades es publiquen de forma automàtica	37	35,58%	16	15,38%	53	50,96%	7	6,73%	44	42,31%	51	49,04%	104
Que les dades que gestiono es publiquin em suposa una feina addicional, un sobreesforç	37	35,24%	14	13,33%	51	48,57%	10	9,52%	44	41,90%	54	51,43%	105
Haig d'ajustar dades abans de publicar-les	36	34,29%	22	20,95%	58	55,24%	11	10,48%	36	34,29%	47	44,76%	105
Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen	18	17,14%	20	19,05%	38	36,19%	5	4,76%	62	59,05%	67	63,81%	105
Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar	29	27,62%	13	12,38%	42	40,00%	12	11,43%	51	48,57%	63	60,00%	105

Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'han de publicar?

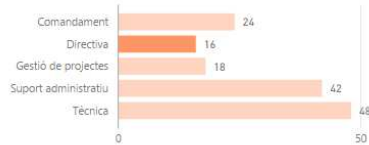
Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'haurien de publicar?



	No		Sí		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	5	20,83%	19	79,17%	24
No	5	23,81%	16	76,19%	21
Sí		0,00%	3	100,00%	3
Directiva	7	43,75%	9	56,25%	16
No	7	50,00%	7	50,00%	14
Sí		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes	8	44,44%	10	55,56%	18
No	7	46,67%	8	53,33%	15
Sí	1	33,33%	2	66,67%	3
Suport administratiu	19	45,24%	23	54,76%	42
No	18	43,90%	23	56,10%	41
Sí	1	100,00%		0,00%	1
Tècnica	21	43,75%	27	56,25%	48
No	15	38,46%	24	61,54%	39
Sí	6	66,67%	3	33,33%	9
Total general	60	40,54%	88	59,46%	148

Funció Directiva: motius pels quals no s'han de publicar

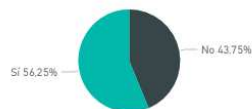
Quin tipus de feina fas?



Pots posar algun dada d'exemple o indicar els motius pels quals no s'han de publicar?

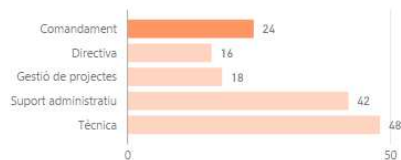
Dades de caràcter personal d' especial protecció
 dades personals
 Dades personals, retribucions x persona nominals...
 dades sobre immigració o prostitució que poden estigmatitzar un determinat barri, s'han de publicar però no geolocalitzades
 Expedients acadèmics alumnat
 La informació personal de les persones que atenem
 Protecció de dades
 S'han de publicar però amb la seguretat que siguin fàcil a interpretar. I crec que això no ho hi estem tenint gaire cura

Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'haurien de publicar?



Funció Comandaments: motius pels quals no s'han de publicar

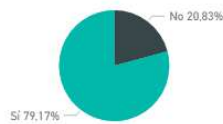
Quin tipus de feina fas?



Pots posar algun dada d'exemple o indicar els motius pels quals no s'han de publicar?

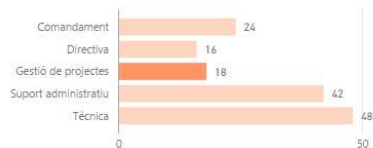
Auditories internes de serveis, si es publiquen les dades i es malinterpreten pot ocasionar un perjudici pel servei
 creences, orientació sexual, ideologia ...
 dades d'afiliació sindical, condicions de salut
 Dades de caràcter personal
 DADES DE CARÀCTER PERSONAL/EMPRESARIAL NO RELEVANTS
 dades personals
 Dades personals i administratives per confidencialitat de les dades.
 Dades referent a la seguretat de les persones
 HI HA DADES CONFIDENCIALS
 Les de caràcter personal
 les especialment protegides
 Notes persones aspirants que han suspès
 Propietats, impostos, dades personals
 Sancions, retencions per ordre judicial...
 Serveis que es presten que es poden malinterpretar a l'hora de fer comparacions entre districtes

Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'haurien de publicar?



Funció Gestió de projectes: motius pels quals no s'han de publicar

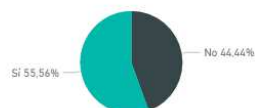
Quin tipus de feina fas?



Pots posar algun dada d'exemple o indicar els motius pels quals no s'han de publicar?

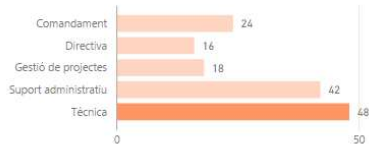
Dades de caràcter personal protegides per la Llei de protecció de dades
 Dades de caràcter personal, serveis amb qui ens coordinem per investigar les queixes del ciutadà
 Dades de caràcter personals que no aporten valor a la informació publicada
 Dades personals de ciutadans o d'empreses
 Dades personals d'usuaris. Dades no revisades o no endreçades, confuses i de difícil interpretació.
 Dades que permetin la identificació de la persona/ciutadà
 Poden haver dades personals de tercers que sense una autorització expressa no es poden publicar, per exemple dades mèdiques
 Situacions d'assetjament. Dades de la víctima
 son valoratives o estimatives i poden generar expectatives

Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'haurien de publicar?



Funció Tècnica: motius pels quals no s'han de publicar

Quin tipus de feina fas?



Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'haurien de publicar?

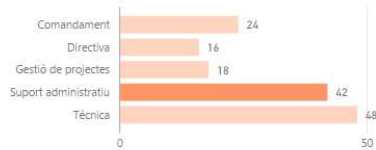


Pots posar algun dada d'exemple o indicar els motius pels quals no s'han de publicar?

Confidencialitat de les dades (expedients d'usuaris de serveis socials) contenen dades personals que s'han de protegir.
 Dades de caràcter confidencial
 Dades de caràcter personal, per protegir la privacitat.
 Dades mèdiques o investigacions d'accidents --> dades de caràcter personal
 Dades referides al pressupost de la dependència
 Documentació coordinació activitats: hi han dades personals dels treballadors d'empreses externes
 Evidentment, les de caràcter personal, no s'han de publicar
 Gestió de nòmina - retencions judicials - Associacions sindicals, sol·licituds d'avançaments de nòmina
 Gestionem queixes on consten raons i dades personals que deriven, per la nostra actuació sancionadora i de policia administrat
 Impliquen temes de salut laboral
 Informació personal i privada dels ciutadans
 Informes salut treballadors
 Les dades referents a les nòmines.
 Les protegides per la LOPD
 No es poden publicar aquelles que protegeix una norma amb rang de Llei, ja que són les que poden vulnerar drets
 Noms a mitj adreces i comptes bancaris
 o.e. dades de caràcter personal dels treballadors municipals.
PERQUE SON DADES PERSONALS PROTEGIDES
 Perquè són per la gestió interna del dia a dia
 Podrien perjudicar a tercers de manera discriminatòria.
 Règim disciplinari
 Són dades de caràcter personal
 Són de caràcter confidencial

Funció Suport administratiu: motius pels quals no s'han de publicar

Quin tipus de feina fas?



Creus que hi ha dades de les que gestiones que NO s'haurien de publicar?



Pots posar algun dada d'exemple o indicar els motius pels quals no s'han de publicar?

Afecten directament al currículum personal dels treballadors
 Aquelles que fonamenten les deliberacions i/o decisions d'una tribunal/comissió de selecció
 condicions socials personals, (p.e. podrien ser utilitzades per denegar un lloguer)
 Dades bancaries etc.
 Dades de caràcter personal
 Dades de caràcter personal.
 Dades del personal que estiguin relacionades amb la seva privada (permisos, malalties, situacions familiars...)
 Dades objecte de discussió interna que no té sentit ampliar subjectes a la discussió
 dades personals
 Dades personals NIF, Adreces, Comptes corrents, etc. Són dades que han de ser protegides per evitar-ne un mal us.
 Dades Personals, que afectin a la meua persona individual
 Dades protegides
 Informació personal, mèdica.
 Les dades personals
 Sol·licituds de certificats per demanar guia d'arma particular (GUB) o demanar una o dues bestretes per despeses personals

Per fer millor la teva feina, hi ha dades d'altres departaments o administracions que t'aniria bé que fossin públiques?

Hi ha dades que gestionen altres que t'aniria bé que fossin públiques



Columnes: Resposta Si / No / No ho sé si hi ha dades que t'aniria bé que fossin públiques

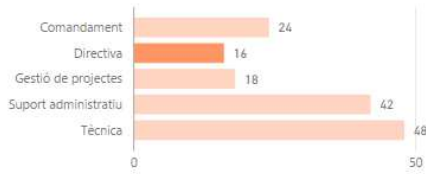
Files: Nivell 1 Tipus de feina / Nivell 2 : has rebut algun tipus de formació

	No		No ho sé		Si		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Comandament	3	12,50%	6	25,00%	15	62,50%	24
No	2	9,52%	5	23,81%	14	66,67%	21
Sí	1	33,33%	1	33,33%	1	33,33%	3
Directiva		0,00%	4	25,00%	12	75,00%	16
No		0,00%	4	28,57%	10	71,43%	14
Sí		0,00%		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes		0,00%	5	27,78%	13	72,22%	18
No		0,00%	5	33,33%	10	66,67%	15
Sí		0,00%		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu	3	7,14%	18	42,86%	21	50,00%	42
No	3	7,32%	17	41,46%	21	51,22%	41
Sí		0,00%	1	100,00%		0,00%	1
Tècnica	3	6,25%	14	29,17%	31	64,58%	48
No	3	7,69%	12	30,77%	24	61,54%	39
Sí		0,00%	2	22,22%	7	77,78%	9
Total general	9	6,08%	47	31,76%	92	62,16%	148

	No		No ho sé		Si		Total Núm.
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
No	8	6,15%	43	33,08%	79	60,77%	130
Comandament	2	9,52%	5	23,81%	14	66,67%	21
Directiva		0,00%	4	28,57%	10	71,43%	14
Gestió de projectes		0,00%	5	33,33%	10	66,67%	15
Suport administratiu	3	7,32%	17	41,46%	21	51,22%	41
Tècnica	3	7,69%	12	30,77%	24	61,54%	39
Sí	1	5,56%	4	22,22%	13	72,22%	18
Comandament	1	33,33%	1	33,33%	1	33,33%	3
Directiva		0,00%		0,00%	2	100,00%	2
Gestió de projectes		0,00%		0,00%	3	100,00%	3
Suport administratiu		0,00%	1	100,00%		0,00%	1
Tècnica		0,00%	2	22,22%	7	77,78%	9
Total general	9	6,08%	47	31,76%	92	62,16%	148

Funció Directiva: dades que s'haurien de de publicar

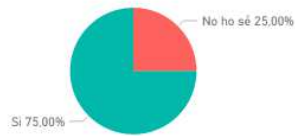
Quin tipus de feina fas?



Pots posar algun exemple d'aquestes dades?

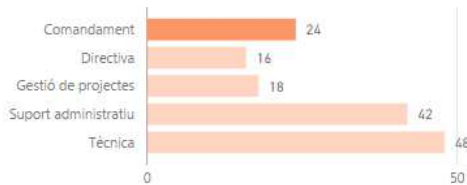
Cost mig TIC per empleat, per estació de treball, etc.
 Costos de cada servei. Avaluació ciutadana de cada servei. Demanda ciutadana de cada servei.
 Dades de queixes ciutadanes d'altres administracions:
 dades sobre contractació externa
 Detall pressupost liquidat
 Estadístiques
 Informes tècnics
 Licitacions en totes les fases, execucions de pressupost, contractes menors al perfil, processos selectius...
 liquidacions de pressupost dels Ajuntaments
 per gestionar ajuts econòmics aniria bé saber quins altres ajuts reben les persones per part de l'administració

Hi ha dades que gestionen altres que t'aniria bé que fossin públiques



Funció Comandament: dades que s'haurien de de publicar

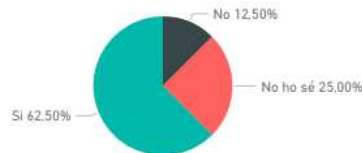
Quin tipus de feina fas?



Pots posar algun exemple d'aquestes dades?

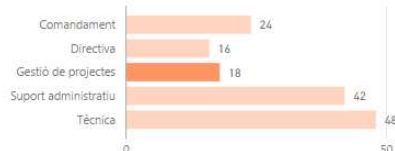
contingut de contractes menors i criteris d'adjudicació dels mateixos
 Dades de plantilla
 DADES DE PLANTILLA, DE SINISTRALITAT, D'ORGANITZACIÓ PREVENTIVA...
 Dades de sectors, districtes i oa que estan a les mateixes bases de dades (SAP)
 Dades d'hàbits de les persones en temes de mobilitat
 Dades estadístiques
 Dades sobre projectes que tenen impacte el personal de l'Ajuntament
 de padró, de morositat,
 ECONÒMIQUES
 Retribucions
 totes les dades econòmiques com contribuent... menys de salut tot

Hi ha dades que gestionen altres que t'aniria bé que fossin públiques



Funció Gestió de projectes: dades que s'haurien de de publicar

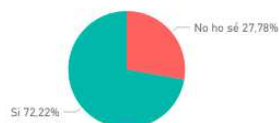
Quin tipus de feina fas?



Pots posar algun exemple d'aquestes dades?

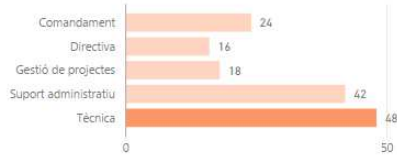
Absentisme
 actuacions fetes per altre departaments (inspeccions, etc)
 Dades actualitzades de consums energètics i d'aigua sectoritzats en equipaments i dades homogènies que es puguin crear am
 Dades de mobilitat
 Dades que consten a expedients de disciplina i que facilitarien la tasca supervisora de la nostra institució.
 Els acords marc de l'Ajuntament de Barcelona
 gestió de convenis, subvencions, infraestructures, memòries de gestió... (d'altres àrees/districtes, per contrastar amb el que fem
 Hi han dades de solvència i forma de treballar de proveïdor externs a l'administració que si fossin públiques, ajudaria a decidir s
 Moltes: pressupostos, inventaris de mobiliari urbà, ...
 Situació familiar (registre civil)
 subvencions que reben entitats externes per part de diferents àrees de l'Ajuntament

Hi ha dades que gestionen altres que t'aniria bé que fossin públiques

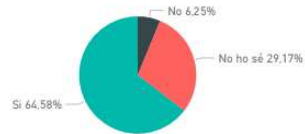


Funció Tècnica: dades que s'haurien de de publicar

Quin tipus de feina fas?



Hi ha dades que gestionen altres que t'aniria bé que fossin públiques

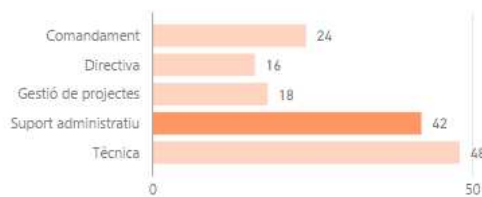


Pots posar algun exemple d'aquestes dades?

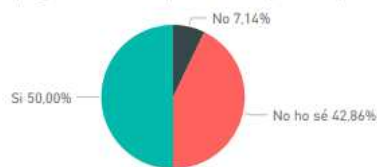
A vegades ens consta obtenir dades de titulars, d'entramats d'empreses
 agencia tributaria i ss
 Alguns projectes obra nova. Dades que poden servir per fer la coordinació activitats empresarials en matèria de prevenció de risc
 Borses
 CIRCUITS
 consultes transparència
 Criteris per adjudicar Mestratges
 Dades de nombre de treballadors, característiques dels llocs de treball, etc.
 Dades generals de categories, grups o llocs de treball d'altres Administracions
 en treballar en entorn polític està molt justificat poder accedir a dades en poder de les APs, per fer càlculs, estadístiques, estudis
 Gestió de borses
 Informació d'altres ajuntaments
 La consulta al registre pagaments aeat i ss
 La totalitat de comptes de la Direcció
 Les borses de treball específiques, els moviments interns dels treballadors...
 Les relacionades amb impostos, Hisenda.
 Licències de obres
 models organitzatius protocols d'actuació davant determinades situacions.
 P.e: relacions de llocs de treball, catàlegs, ...
 Pressupostos, despeses, contractes...
 resultats sobre utilització de la plataforma de tràmits online o indicadors d'ús d'altres serveis presencials (oficines al ciutadà)
 Tipologia de queixes/denúncies dels ciutadans per barris i Districtes

Funció Suport administratiu: dades que s'haurien de de publicar

Quin tipus de feina fas?



Hi ha dades que gestionen altres que t'aniria bé que fossin públiques



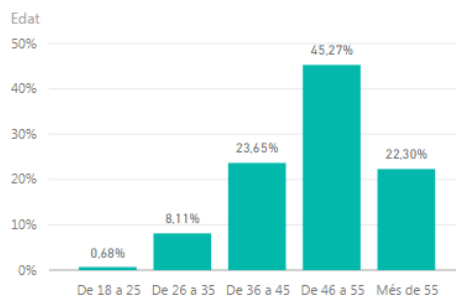
Pots posar algun exemple d'aquestes dades?

Dades generals d'estadístiques
 El repositori de BCN ROC
 La distribució detallada dels pressupostos
 Les llicències d'ocupació de via pública amb aforament superior a 1000 persones
 Nivells d'estudis assolits.
 Relació dels llocs de treballs que s'ofereixen en una oposició.
 Resolucions relatives a la contractació
 Respecte número d'habitatges buits

Variables independents

Edat

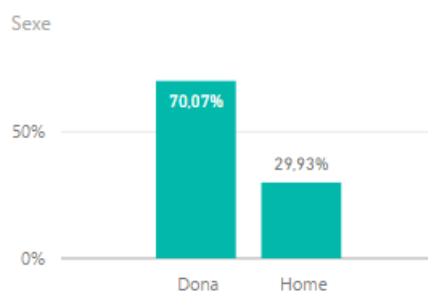
	Nombre	%
De 18 a 25	1	0,68%
De 26 a 35	12	8,11%
De 36 a 45	35	23,65%
De 46 a 55	67	45,27%
Més de 55	33	22,30%
Total general	148	100,00%



Sexe

	Nombre	%
Dona	103	70,07%
Home	44	29,93%
Total general	147	100,00%

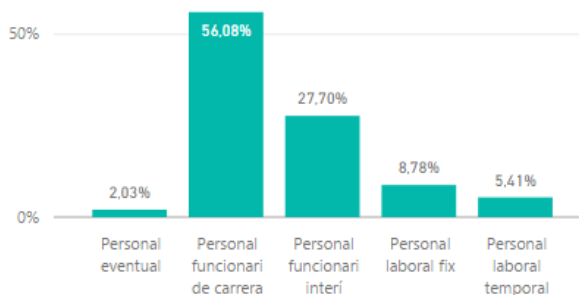
Nota: una persona no ha contestat aquesta pregunta



Relació Laboral

	Nombre	%
Personal eventual	3	2,03%
Personal funcionari de carrera	83	56,08%
Personal funcionari interí	41	27,70%
Personal laboral fix	13	8,78%
Personal laboral temporal	8	5,41%
Total general	148	100,00%

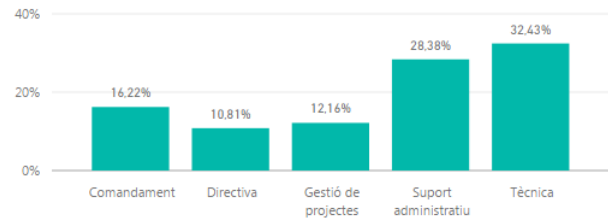
La teva relació laboral és



Tipus de feina

	Nombre	%
Comandament	24	16,22%
Directiva	16	10,81%
Gestió de projectes	18	12,16%
Suport administratiu	42	28,38%
Tècnica	48	32,43%
Total general	148	100,00%

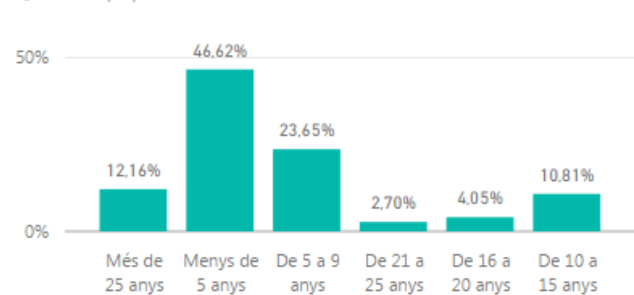
Quin tipus de feina fas?



Quant temps portes al teu lloc de treball

	Nombre	%
De 10 a 15 anys	15	10,14%
De 16 a 20 anys	7	4,73%
De 21 a 25 anys	12	8,11%
De 5 a 9 anys	20	13,51%
Menys de 5 anys	26	17,57%
Més de 25 anys	68	45,95%
Total general	148	100,00%

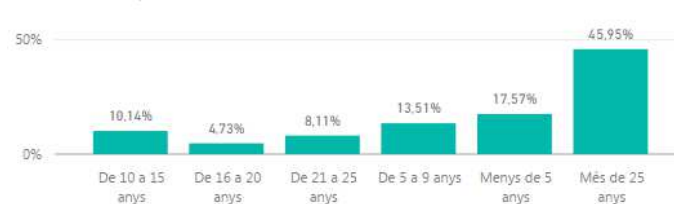
Quant temps portes al teu lloc de treball actual



Quant temps portes a l'administració

	Nombre	%
De 10 a 15 anys	15	10,14%
De 16 a 20 anys	7	4,73%
De 21 a 25 anys	12	8,11%
De 5 a 9 anys	20	13,51%
Menys de 5 anys	26	17,57%
Més de 25 anys	68	45,95%
Total general	148	100,00%

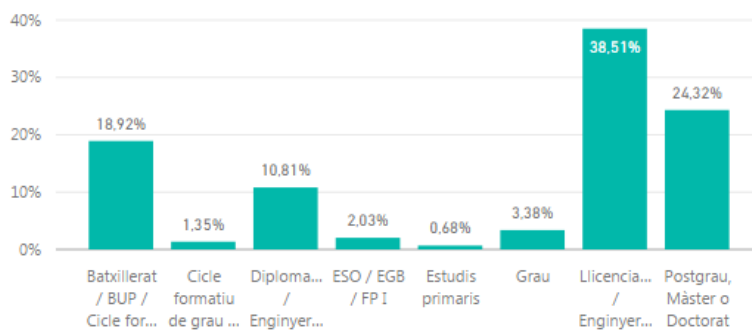
I a l'administració pública?



Nivell d'estudis assolit

	Nombre	%
Batxillerat / BUP / Cicle formatiu de grau mig / FP II	28	18,92%
Cicle formatiu de grau superior	2	1,35%
Diplomatura / Enginyeria Tècnica	16	10,81%
ESO / EGB / FP I	3	2,03%
Estudis primaris	1	0,68%
Grau	5	3,38%
Llicenciatura / Enginyeria Superior	57	38,51%
Postgrau, Màster o Doctorat	36	24,32%
Total general	148	100,00%

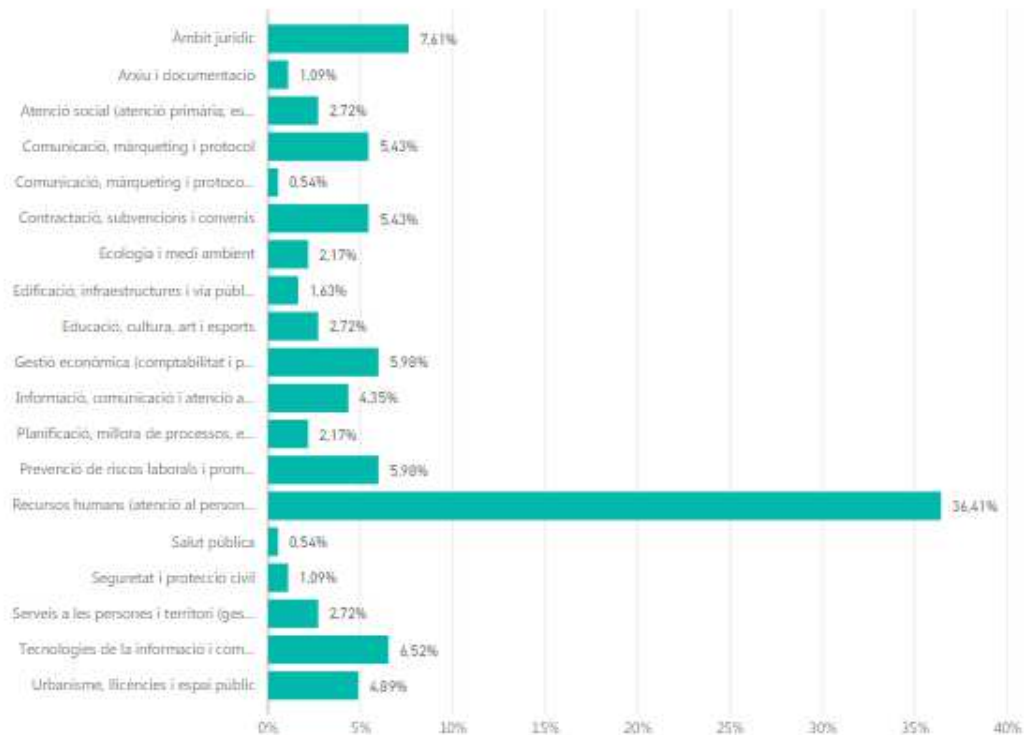
Quin és el teu nivell d'estudis més alt assolit?



Àmbit d'activitat

	Nombre	%
Àmbit jurídic	14	7,61%
Arxiu i documentació	2	1,09%
Atenció social (atenció primària, especialitzada, grupal o comunitària)	5	2,72%
Comunicació, màrqueting i protocol	10	5,43%
Comunicació, màrqueting i protocol, Informació, comunicació i atenció a la ciutadania	1	0,54%
Contractació, subvencions i convenis	10	5,43%
Ecologia i medi ambient	4	2,17%
Edificació, infraestructures i via pública	3	1,63%
Educació, cultura, art i esports	5	2,72%
Gestió econòmica (comptabilitat i pressupost, control i fiscalització, gestió tributària, finances, gestió de patrimoni, assegurances)	11	5,98%
Informació, comunicació i atenció a la ciutadania	8	4,35%
Planificació, millora de processos, estudis i estadístiques	4	2,17%
Prevenició de riscos laborals i promoció de la salut	11	5,98%
Recursos humans (atenció al personal, nòmines, selecció, formació, organització, ...)	67	36,41%
Seguretat i protecció civil	2	1,09%
Serveis a les persones i territori (gestió d'equipaments i coordinació de serveis a les persones a territori, sectors de població (gent gran, jove, ...))	5	2,72%
Tecnologies de la informació i comunicació	12	6,52%
Urbanisme, llicències i espai públic	9	4,89%
Salut pública	1	0,54%
Total general	184	100,00%

Àmbit



8.1.4. Anàlisi estadística

Prova Bondat d'Ajust

S'han analitzat les qüestions plantejades (variables dependents) respecte a una o varies variables independents, segons la qüestió, per valorar si les dues variables són estadísticament independents. Per fer-ho s'ha utilitzat la prova no paramètrica, chi-quadrat bondat d'ajust.

La Prova χ^2 d'independència, permet detectar si dues variables són estadísticament independents. Amb aquesta prova es compara les freqüències observades amb una taula de freqüències esperades, que són les que s'haurien de donar si hi hagués independència entre les dues variables. La decisió està en considerar si les diferències entre les dues taules són fruit de l'atzar, i per tant les dues variables són independents, o si pel contrari les diferències són massa grans per atribuir-les a l'atzar i per tant s'ha d'admetre que hi ha, entre les dues variables, algun tipus d'associació.

Tenim dues hipòtesis:

H0: hi ha independència

H1: les variables són dependents

L'estadístic
$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teorica}_i)^2}{\text{teorica}_i}$$

Ex: Prova χ^2 entre Tipus de feina i Estar d'acord amb que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses i obtenir-ne benefici econòmic.

H0: Tipus de feina i Estar d'acord amb benefici econòmic són variables independents

H1: Tipus de feina i Estar d'acord amb benefici econòmic són variables dependents

VALORS OBSERVATS				
		Benefici		
		No	Sí	Total Núm.
Tipus feina	Comandament	10	14	24
	Directiva	4	11	15
	Gestió de projectes	5	13	18
	Suport administratiu	30	12	42
	Tècnica	28	19	47
Total general		77	69	146
Percentatge total		0,52739726	0,47260274	

VALORS ESPERATS				
		Benefici		
		No	Sí	Total Núm.
Tipus feina	Comandament	12,6575342	11,3424658	24
	Directiva	7,9109589	7,0890411	15
	Gestió de projectes	9,49315068	8,50684932	18
	Suport administratiu	22,1506849	19,8493151	42
	Tècnica	24,7876712	22,2123288	47
Total general		77	69	146

Elmet	Valor
r (files)	5
k (columnes)	2
Graus de llibertat (r-1)*(k-1)	4
α	0,05
χ^2 taula	9,487729037
Probabilitat	0,00237616
χ^2 prova	16,53787667

H_0 es rebutja ja que χ^2 prova (16,537) > χ^2 taula (9,487)

En aquest cas, les variables "Tipus de feina" i "Estar d'acord amb benefici econòmic" són variables DEPENDENTS

Aquesta prova s'ha repetit amb cada parell de variables que s'han contrastat obtenint el quadre de variables dependents / independents que es mostra a l'apartat següent.

VARIABLES INDEPENDENTS						
Tipus de feina	Formació	Temps a Adm.	Temps al lloc de treball	Sexe	Edat	
<p>Què saps de dades obertes?</p> <p>Amb quins àmbits pot estar relacionada l'obertura de dades?</p>	Es el mateix transparència que dades obertes	IND				
	Conec la diferència entre dades, informació i coneixement	IND				
	És el mateix publicar documents o dades obertes	IND				
	Sabria explicar alguna de les característiques que han de tenir les dades obertes	DEP				
	Sabria dir alguna llei o normativa relacionada amb la publicació de dades	IND				
	Se que vol dir publicació activa	DEP				
	Conec algun portal de dades obertes	DEP				
	Creixement econòmic	DEP			IND	
	Serveis a la ciutadania	IND				
	Anticorrupció	IND				
<p>Qui ha de prendre la iniciativa en els projectes relacionats amb l'obertura de dades?</p> <p>Et sembla bé que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses per obtenir-ne benefici econòmic?</p> <p>Què en penses de l'Administració oberta?</p>	Investigació científica	DEP				DEP
	Gestió interna de l'administració	IND				
	Qui ha de prendre la iniciativa en els projectes relacionats amb l'obertura de dades?					
	Et sembla bé que les dades públiques les puguin reutilitzar les empreses per obtenir-ne benefici econòmic?	DEP	IND	IND	IND	IND
	Creus que l'administració ha d'obrir totes les dades, les rellevants, només les que indiqui la llei)	IND	IND	IND	IND	IND
	Creus que l'administració de publicar les dades de forma proactiva o reactiva	IND	DEP	IND	IND	IND
	L'obertura de dades es un tema que s'ha d'abordar a curt o llarg termini	IND	IND	IND	IND	IND
	Les dades que gestiono no han de ser públiques	DEP	DEP	IND	IND	IND
	Les dades que gestiono només tenen interès per fer la nostra gestió interna	DEP	IND	IND	IND	IND
	Caldria revisar/corregir les dades abans de publicar-les	IND	DEP	IND	IND	IND
<p>Què en penses de l'Administració oberta?</p>	Obrir les dades i compartir-les m'ajudará a fer millor la meua feina	DEP	DEP	DEP	DEP	DEP
	Obrir les dades que gestiono em farà més vulnerable, tothom podrà qüestionar el que faig	DEP	IND	IND	IND	IND
	Puc millorar la meua feina si utilitzo dades que altres publiquen	IND	DEP	DEP	IND	DEP
	Si altres utilitzen les dades que gestiono, posen en valor la feina que faig	IND	DEP	DEP	DEP	DEP
	Si es publiquen les dades que gestiono es poden malinterpretar i fer-ne un mal ús	IND	DEP	DEP	DEP	DEP
	Si obrim dades, treballarem d'una forma més acurada, més rigorosa	IND	IND	IND	IND	IND
	Obrir dades fa que la presa de decisions sigui menys discrecional	IND	IND	IND	IND	IND
	L'obertura de dades és una moda, passarà	IND	IND	IND	IND	IND
	Obrir les dades pot ajudar a assolir els objectius de la meua unitat i/o a millorar els serveis que presta	IND	IND	IND	IND	IND
	Si obrim les dades, els ciutadans tindran més confiança en les administracions públiques	IND	IND	IND	IND	IND

VARIABLES DEPENDENTS

VARIABLES INDEPENDENTS						
	Tipus de feina	Formació	Temps a Adm.	Temps al lloc de treball	Sexe	Edat
	DEP	DEP	IND	IND	IND	DEP
A l'administració hi ha coses a protegir però res a amagar						
Impacte que ha tingut la publicació de dades	IND	IND	DEP	DEP	IND	DEP
	IND	IND	DEP	IND	IND	IND
	IND	DEP	IND	IND	IND	IND
	IND	IND	IND	IND	IND	IND
	IND	IND	IND	IND	IND	IND
Rebo moltes preguntes sobre les dades que es publiquen						
Haver de publicar les dades ha implicat canvis en la forma de treballar						
De les dades que gestiones, creus que hi ha algunes que no s'han de publicar?						
Per fer millor la teva feina, hi ha dades que gestionen altres departaments o administracions que t'aniria bé que fossin públiques	IND	IND	DEP	DEP	IND	IND

Ori:

DEP	Les variables són dependents
IND	Les variables són independents
	No s'ha analitzat

Fi del document