



La bona governança en acció: el Model de govern de les dades a la Generalitat – Anna Sàez Bernal

Aquest apunt ha estat elaborat en el marc del mòdul 1, sobre governança, ètica i integritat, del Pla de desenvolupament directiu. Aquest mòdul té com a finalitat empoderar el personal directiu perquè participi en la governança del seu àmbit de responsabilitat i pugui promoure relacions nacionals i internacionals rellevants en el seu àmbit.

🕒 17 de setembre de 2024



L'entorn actual, marcat per la incertesa i la rapidesa dels canvis, ens planteja reptes cada cop més complexos i interconnectats. Problemes com la desigualtat social, el canvi climàtic, la crisi migratòria o la massificació turística de les grans ciutats no es poden abordar amb solucions simples o immediates. Són desafiaments globals que demanen una mirada àmplia, ja que involucren una gran diversitat d'actors que cal escoltar i coordinar. Davant d'aquesta realitat, les

administracions públiques tenen un paper clau: són les encarregades de liderar i coordinar les respostes a aquests problemes, actuant com a

eix vertebrador d'estratègies efectives que abordin a fons aquests reptes amb la màxima cura i responsabilitat. Però no poden fer-ho soles. En aquest sentit, han de poder ser promotores i facilitadores d'espais col·laboratius per treballar amb altres agents implicats que permetin abordar conjuntament aquests reptes i establir consensos, per més difícils que semblin.

Els anomenats *wicked problems*, o problemes enrevessats (Head, 2008), requereixen una gestió col·laborativa i inclusiva, en què les institucions no poden actuar de manera aïllada, sinó que han de fomentar acords i solucions compartides. Això inclou la capacitat de traçar línies d'actuació a llarg termini, que vagin més enllà dels cicles electorals i cerquin pactes i acords entre tots els sectors implicats. Sense aquesta cooperació, qualsevol possible solució corre el risc de ser poc efectiva o sostenible. En aquest context, els **principis de bona governança** esdevenen més importants que mai, especialment en projectes estratègics que cerquin una transformació o canvi de paradigma.

Com apunta el professor i coordinador del mòdul sobre governança, ètica i integritat del Pla de desenvolupament directiu, Cerrillo Martínez (2005), "la governança significa una nova forma de governar més cooperativa en què les institucions públiques i les no públiques, els actors públics i privats, participen i cooperen". D'aquesta manera, si el concepte de governança implica la presa de decisions en entorns complexos i enrevessats com els que apuntava a l'inici, els principis de bona governança haurien de poder garantir, d'una banda, que hi siguin tots els actors que hi han de ser, assumint els rols que els correspon en cada cas i disposant de les condicions necessàries i suficients per poder prendre decisions, i, de l'altra, haurien de poder garantir que efectivament aquestes decisions realment es puguin prendre.

En aquest sentit, els principis per assegurar una bona governança són aquells que impliquen i garanteixen un bon funcionament d'aquesta governança: la transparència, la participació, la rendició de comptes, l'eficàcia i la coherència. Com destaca Cerrillo Martínez (2005), cal tenir en compte que aquests principis els han d'aplicar tots els actors que intervinguin en la governança, per tant, no són exclusius dels poders públics.

Així, doncs, aquest apunt pretén analitzar quins són alguns dels principis de bona governança aplicats en un projecte estratègic concret de transformació digital en curs a l'Administració de la Generalitat de Catalunya com és el del **desplegament del Model de govern de les dades**.

El desplegament del Model de govern de les dades

En l'era digital actual, les dades són un actiu valuós per a les organitzacions de tots els sectors i, en especial, per a les administracions públiques. L'ús eficient i efectiu de les dades pot impulsar la presa de decisions informades, millorar els **serveis públics** i promoure la **transparència**. Alhora, tot sovint s'entén la governança de dades com un dels passos previs necessaris per poder oferir serveis proactius. En aquest context, l'adopció d'un model de govern de les dades robust i sòlid s'està convertint en una prioritat per a les administracions públiques que volen potenciar la seva transformació digital i la bona governança.

En el cas de la Generalitat de Catalunya, s'ha fet un pas significatiu en aquest sentit amb l'aprovació de l'**Acord GOV/138/2023, de 25 de juliol, pel qual s'aprova el Model de govern de les dades de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i del seu sector públic**. Aquest instrument organitzatiu, que prové del mandat del **Decret 76/2020, de 4 d'agost, d'Administració digital**, determina els criteris i elements que defineixen el govern de les dades a l'Administració de la Generalitat i permet dotar d'eines l'Administració per desplegar-lo: des d'optimitzar la forma de treballar amb dades fins a millorar-ne la qualitat, evitar duplicats o disposar de la informació necessària per a la millora dels serveis públics.

L'aplicació i desplegament d'aquest model no només reflecteix un canvi substancial en la forma en què es governen i es gestionen les dades públiques, sinó que també subratlla la importància d'una gestió moderna i responsable de la informació en l'ecosistema públic que comporta implícitament un canvi cultural. El Model de govern de les dades de la Generalitat, inspirat en la metodologia internacional **DAMA** (acrònim de Data Management Association), té com a finalitat establir els principis i els fonaments del govern de les dades a la Generalitat i detallar de forma clara els rols, responsabilitats i estructura orgànica per al seu desplegament per permetre la implicació de tots els agents clau que han de participar en aquest procés de transformació, així com els mecanismes de coordinació per posar-lo en funcionament.

Actualment, el desplegament del Model de govern de les dades de l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic es troba en una fase inicial, en què s'estan definint els aspectes tècnics i organitzatius necessaris per implementar-lo i les polítiques que detallaran els seus **àmbits d'actuació**; a més, s'estan començant a endegar els primers casos d'ús departamentals que permeten testar el model i les eines posant-los en pràctica. Tot i aquest estadi inicial del desplegament, és important destacar alguns principis de bona governança que incorpora i que, alhora, es veuran reforçats amb aquest projecte –tant pel que fa a la seva definició i plantejament en essència, tangible en l'Acord del Govern, com en la metodologia emprada en el seu desplegament. En aquest sentit, val la pena detallar a continuació un parell d'aquests principis.

• **Transparència**

El Model de govern de les dades de l'Administració de la Generalitat no només té per objectiu la gestió responsable, segura i eficient de les dades públiques, sinó que també funciona com un catalitzador per reforçar la **transparència institucional**, que és un dels pilars fonamentals de la bona governança. El desplegament del Model de govern de les dades a la Generalitat és una eina clau per reforçar significativament aquest principi.

En primer lloc, una gestió adequada i acurada de les dades en mans de l'Administració pot facilitar, encara més, l'**accés a la informació pública**. Això implica assegurar la disponibilitat de la informació de manera àgil, fiable i actualitzada, a través del **portal de dades obertes**, promovent així la publicitat activa de la informació. Alhora, el desplegament del model també tindrà un impacte en la millora dels processos necessaris per donar resposta a les sol·licituds d'accés a la informació pública.

El desplegament del model planteja **superar la visió segmentada i compartimentada que sovint es té de les dades** als diferents departaments de la Generalitat i el seu sector públic. Gràcies a aquest nou enfocament, es vol facilitar la compartició de la informació de manera coherent entre els

departaments, no només agilitzant-ne els processos sinó també evitant potencials duplicats. Aquest fet no només millora la qualitat de les dades, sinó que també garanteix que la informació sigui precisa tant per a ús intern, entre servidors públics, com per a l'ús per part de la ciutadania i la comunitat reutilitzadora de dades.

A més, una bona governança de les dades també pot facilitar **la traçabilitat de les decisions del Govern**, ja que proporciona informació sobre els processos de presa de decisions, les dades i evidències utilitzades, així com els resultats esperats. Tot això contribuirà a facilitar la **rendició de comptes** mitjançant indicadors clars i accessibles.

• Participació

La implementació i el desplegament del Model de govern de les dades a la Generalitat no es duu a terme des d'una única unitat, sinó que és una responsabilitat compartida per tota l'organització. Per això, el model de relació està basat en un **desplegament federal centralitzat**, en què la Direcció General d'Administració Digital (DGAD) i el Centre de Telecomunicacions i Tecnologies de la Informació (CTTI) tenen la funció transversal de govern i treballen de manera coordinada amb la resta d'àrees i departaments de l'Administració. D'aquesta manera s'impulsa el model i es respecten les particularitats i necessitats de les diferents àrees de l'Administració de la Generalitat.

La **funció central** del govern de les dades defineix com s'ha de desplegar el Model de govern de les dades en els departaments, i vetlla i assessora en el procés d'implantació del govern de les dades en els àmbits sectorials. Com a part de la funció central, la DGAD és l'encarregada de desenvolupar els àmbits que estableix la metodologia DAMA (rols, responsabilitats, criteris, estàndards i activitats orientades al suport i a la gestió de les dades). Al seu torn, el CTTI és qui proporciona el servei i les eines més tecnològics.

Pel que fa a la **funció federal**, recau sobre els departaments i el sector públic adscrit, així com sobre els òrgans transversals, segons les competències. Aquesta implicació garanteix que el govern de les dades disposi de coneixement funcional i tècnic sobre el negoci de les dades gestionades. En aquest sentit, les figures dels referents del govern de les dades als departaments tenen un paper cabdal per al bon desenvolupament de l'aplicació del model.

A banda de la participació i la implicació interna de l'organització, un desplegament madur del govern de les dades en una organització promou una comunicació transparent i oberta a la ciutadania a través de la publicació de les dades al portal de dades obertes i els canals per establir una comunicació amb la comunitat reutilitzadora de les dades com poden ser l'apartat de **Collabora amb el portal de dades obertes**, on els usuaris poden compartir la seva experiència en l'ús de les dades obertes o, fins i tot, les aplicacions i reutilitzacions que n'hagin fet.

Finalment, cal destacar molt especialment el paper del **Comitè d'Ètica de les Dades**, integrat per representants de diverses àrees funcionals i experts en la matèria amb la participació tant interna com externa de l'Administració. El Comitè, creat per l'**Acord GOV/6/2021, de 19 de gener**, és un òrgan col·legiat de caràcter consultiu i transversal al servei de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i del seu sector públic que té per objectiu garantir un espai de reflexió ètica en el desplegament del Model de govern de les dades i generar coneixement entorn de l'ús de les dades. En aquest sentit, el

Comitè d'Ètica de les Dades es pot considerar una xarxa de governança perquè involucra múltiples actors, fomenta la presa de decisions col·lectives i esdevé una peça clau per resoldre problemes i dilemes complexos.

En conclusió, les administracions públiques tenen la responsabilitat de ser articuladores de solucions col·lectives, assegurant que les respostes als problemes complexos siguin inclusives, transparents i orientades al bé comú. Per aconseguir-ho, els principis de bona governança són imprescindibles, especialment en l'àmbit de la transformació digital però també per donar resposta a reptes i problemes complexos. Projectes estratègics com el Model de govern de les dades de la Generalitat de Catalunya exemplifiquen com aquests principis es poden aplicar de manera efectiva per millorar la gestió pública. A través de **la transparència, la qualitat i la traçabilitat** de les dades, aquest model no només impulsa una administració més eficient i responsable, sinó que contribueix a un canvi cultural profund de l'Administració.

Anna Sàez Bernal

Responsable de suport a la implementació del Model de govern de les dades a la Direcció General d'Administració Digital

Referències

Cerrillo Martínez, Agustí. (2005). *La gobernanza hoy: introducción*. Dins Agustí Cerrillo Martínez (coord.), *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia* (p. 11-35). Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

Head, Brian W. (2022). *Wicked problems in public policy: understanding and responding to complex challenges*. Springer Nature.

Enllaços d'interès

Altafulla, Xavier. (2024, 11 de juny). *Governança de la dada, la casa per la teulada i aterratges forçosos*. *EAPC blog*.

Cerrillo Martínez, Agustí. (2007). *Governança i bona administració a Catalunya*. Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC).