

# Avaluació entre iguals del Síndic de Greuges de Catalunya

Abril 2020

Rob Behrens CBE	Ombudsman parlamentari i dels serveis de salut del Regne Unit (PHSO)
Catherine De Bruecker	Ombudsman federal, Bèlgica
James Hand	Oficina de l'Ombudsman Parlamentari i dels Serveis de Salut del Regne Unit (PHSO)
Donald Cardon	Oficina de l'Ombudsman Federal de Bèlgica

# ÍNDEX

	<b>Pàgina</b>
<b>1. Resum executiu</b>	<b>3</b>
<b>2. Metodologia</b>	<b>5</b>
2.1 Objectiu d'una avaluació entre iguals i compliment de les directrius de l'IOI	
2.2 Comitè avaluador	
2.3 Documentació i visita al Síndic de Greuges	
<b>3. Antecedents a l'avaluació</b>	<b>8</b>
3.1 El Síndic en context	
3.2 Motivació per a una avaluació entre iguals i termes de referència	
<b>4. Resultats de l'avaluació</b>	<b>11</b>
4.1 Mandat i funcionament del Síndic	
4.2 Accessibilitat ciutadana i mecanismes de resolució	
4.3 Eficàcia i eficiència	
4.4 Direcció, professionalitat i gestió dels recursos humans	
	<b>26</b>
<b>5. Observacions i recomanacions principals</b>	
<b>Annex A - Biografies dels membres del comitè avaluador</b>	<b>30</b>
<b>Annex B - Documentació referenciada en l'informe</b>	<b>31</b>
<b>Annex C - Text enviat a institucions participants</b>	<b>33</b>
<b>Annex D - Institucions amb qui s'ha contactat</b>	<b>34</b>
<b>Annex E - Llista d'informes monogràfics del 2018</b>	<b>35</b>

## 1. Resum executiu

Aquesta avaluació entre iguals analitza el paper i el funcionament del Síndic de Greuges de Catalunya. El Síndic, institució establerta el 1984 amb una legislació reguladora aprovada el 2006 i el 2008, té unes competències àmplies, incloent-hi un mecanisme de prevenció de la tortura i dels tractes cruels, inhumans o degradants.

L'actual síndic, Rafael Ribó, ara al final del seu segon mandat, ha ocupat el càrrec des del 2004. Ha contribuït significativament al desenvolupament del paper de l'ombudsman tant en l'àmbit internacional com a Catalunya.

L'absència de calendari per al nomenament d'un successor de l'actual síndic no ha perjudicat l'activitat operativa de la institució, tot i que comprensiblement limita la planificació a llarg termini. L'equip directiu s'ha assegurat que els ànims del personal es mantenen elevats, malgrat els atacs polítics a l'oficina durant l'actual crisi constitucional relacionats amb la posició que va mantenir en matèria de drets humans i llibertats fonamentals a Catalunya el 2017 i posteriorment.

Ribó és molt respectat pel personal, que el té en molta consideració. Hi ha un equip directiu fort i compromès. Junts han estat els responsables de vetllar per la qualitat i l'eficàcia de la gestió de queixes, l'atenció efectiva de grups vulnerables i menys representats en la societat, l'elaboració d'informes monogràfics, l'augment dels nivells de coneixement del Síndic entre la població i les oportunitats de formació i desenvolupament del personal.

La protecció dels drets humans és fonamental en el paper de l'ombudsman, tal com ho estableix la legislació, i està reconeguda com a funció legítima per als ombudsmen en els Principis<sup>1</sup> de Venècia del Consell d'Europa. L'actual síndic ha funcionat amb claredat i sense ambigüitat, i ha emès informes després de constatar l'impacte de noves lleis o pràctiques de qualsevol autoritat pública sobre drets i llibertats fonamentals a Catalunya. Sens dubte, la persona que el succeeixi voldrà establir el seu propi estil i la seva pròpia aproximació en l'articulació dels reptes pel que fa a les vulneracions de drets humans.

En el marc d'un servei d'ombudsman disciplinat, eficaç i eficient a Catalunya, el comitè avaluador fa diversos suggeriments sobre canvis i millores. S'agrupen en quatre grans àrees.

En termes de mandat: l'enfortiment de la relació amb el Defensor del Poble, per mitjà d'un protocol de treball o d'una legislació modificada. Per descomptat, el comitè avaluador reconeix que aquesta comesa no és senzilla, ja que està relacionada amb qüestions de dret constitucional impugnades i que han estat objecte de litigis.

En termes de resolució: investigar enfocaments alternatius i complementaris per a la resolució de disputes com ara la mediació; explorar la manera de mantenir informades les persones interessades sobre l'evolució de les seves queixes, i desenvolupar la col·laboració

---

<sup>1</sup> Principis sobre la protecció i la promoció de les institucions d'ombudsman (Principis de Venècia) (2019), Comissió de Venècia

amb els gestors de queixes en els òrgans de l'Administració per maximitzar la utilitat de la resolució en origen.

En termes d'eficàcia i eficiència: tot i que actualment el Síndic manté la rendibilitat de la seva actuació basada en diverses mesures objectives, qualsevol augment inesperat de costos no salarials podria comprometre'n l'eficiència, i hi hauria d'haver un pla de contingència per a aquesta eventualitat. Així mateix, la institució ha de continuar garantint que la productivitat i els terminis de resolució dels casos es mantenen exigents i en línia amb les bones pràctiques internacionals dels ombudsmen, i s'hauria de revisar la inversió en el nombre de personal general disponible per assistir el personal assessor a l'hora de dur a terme anàlisis tècniques.

En termes de direcció, el Síndic hauria d'estudiar si es pot fer més per reduir el risc a la continuïtat del personal assessor pel fet que el seu contracte amb la institució està lligat al mandat de la persona titular. L'equip de direcció es podria plantejar utilitzar una enquesta de personal confidencial anual per avaluar l'opinió del personal sobre problemes importants. Finalment, pel que fa al balanç entre la vida laboral i la vida personal, tot i que generalment hi ha un balanç positiu, la institució hauria d'explorar si es podrien fer més actuacions en termes de teletreball i de flexibilitat a la feina.

L'avaluació entre iguals va tenir lloc el gener del 2020 abans de l'aparició a Europa de la crisi del coronavirus i de l'inici del teletreball generalitzat per part de la majoria de les institucions d'ombudsmen. No es fa cap recomanació sobre l'enfocament o la planificació del Síndic a l'hora d'encarar el final de la crisi sanitària.

Londres i Brussel·les, abril de 2020

## 2. Metodologia

### 2.1 Objectiu d'una avaluació entre iguals i compliment de les directrius de l'IOI

2.1.1 Una avaluació entre iguals és una eina important per valorar la qualitat de resultats, validar pràctiques i promoure l'aprenentatge. Tot i que hi ha moltes diferències entre institucions d'ombudsman a tot el món, ja que varien de mida i d'abast –algunes en l'àmbit nacional i d'altres en l'àmbit regional o sectorial–, una avaluació entre iguals encara possibilita una àmplia gamma d'estructures d'ombudsman per aprendre les unes de les altres. Una avaluació entre iguals de la institució d'ombudsman és especialment important quan es comparen els diversos règims reguladors; s'avaluen les bones pràctiques en la gestió de casos; es revisen les estructures de personal; es determina l'eficiència de la institució i es revisa l'efectivitat dels processos bàsics. Aquest enfocament de la pràctica de referència és especialment important en el context dels Principis (Comissió de Venècia) sobre la protecció i la promoció de la institució de l'ombudsman (Consell d'Europa 2019)<sup>2</sup>, i les directrius de l'Institut Internacional de l'Ombudsman sobre l'elaboració d'avaluacions entre iguals (previstes per al 2020).<sup>3</sup>

2.1.2 Una avaluació entre iguals no és l'únic mètode per revisar l'actuació d'un ombudsman. De vegades pot ser més adequat que experts de fora del sector revisin aspectes clau de la institució. L'avaluació entre iguals tampoc no substitueix els processos formals d'auditoria externa o interna, que són essencials per al bon govern. Tot i això, no hi ha dubte que l'experiència de les avaluacions entre iguals d'institucions d'ombudsman ha demostrat que aquest enfocament és un avantatge per a la millora continuada del servei.

2.1.3 L'enfocament adoptat per a aquesta avaluació entre iguals s'ajusta a l'esborrany de directrius de l'IOI sobre la realització d'avaluacions entre iguals, que va ser presentat i debatut en un seminari de l'IOI que va tenir lloc a Londres el setembre del 2019. Aquest informe es configura d'acord amb l'estructura que recomana l'informe de conclusions sobre l'avaluació entre iguals, tal com recullen les directrius (p. 13).

2.1.4 Rafael Ribó, síndic de greuges, va contactar amb Rob Behrens CBE, ombudsman parlamentari i dels serveis de salut del Regne Unit, i amb Catherine De Bruecker, ombudsman federal de Bèlgica, el desembre de 2019, per sol·licitar una avaluació entre iguals del seu servei. Les circumstàncies que informen l'avaluació i el context del Síndic de Greuges de Catalunya s'exposen en la secció tres d'aquest informe.

### 2.2 Comitè avaluador

2.2.1 Es va constituir un comitè per dur a terme l'avaluació conformat pels membres següents:

---

<sup>2</sup> Principis sobre la protecció i la promoció de les institucions d'ombudsman (Principis de Venècia) (2019), Comissió de Venècia

<sup>3</sup> Guia de revisions entre iguals (esborrany, properament 2020), Institut Internacional de l'Ombudsman

Rob Behrens CBE - ombudsman parlamentari i dels serveis de salut del Regne Unit  
Catherine De Bruecker - ombudsman federal de Bèlgica  
James Hand - Oficina de l'Ombudsman Parlamentari i dels Serveis de Salut del Regne Unit  
Donald Cardon - Oficina de l'Ombudsman Federal de Bèlgica

2.2.2 Les biografies dels membres del comitè avaluador estan consignades en l'annex A.

2.2.3 Els membres del comitè van ser escollits específicament per la seva llarga experiència al servei d'institucions d'ombudsman europees, la seva experiència en avaluacions entre iguals i el seu coneixement dels Principis de Venècia. El síndic va exposar els objectius d'abast de l'avaluació entre iguals, i això es va traduir en un document de termes de referència. Els termes de referència s'exposen en la secció tres.

### 2.3 Documentació clau i visita al Síndic de Greuges

2.3.1 D'acord amb l'enfocament de l'IOI pel que fa a l'avaluació entre iguals, es va acordar que l'avaluació es fes tant de forma remota, mitjançant l'anàlisi de la documentació clau relacionada amb el servei, com de manera personalitzada, mitjançant una visita a les oficines del Síndic a Barcelona el 20 de gener de 2020. Es va designar el contacte clau de l'oficina del Síndic (Judith Macaya Alsina - directora de Gabinet) per preparar la documentació relativa a l'abast de la institució que va analitzar el comitè avaluador. El comitè agraeix a la senyora Macaya Alsina la seva diligència i ajuda. La documentació proporcionada incloïa:

- Extractes de lleis reguladores rellevants, relatives a les competències del Síndic
- El darrer resum executiu en anglès disponible en aquell moment de l'informe anual (2018) del Síndic de Greuges
- Informació sobre com les persones poden presentar queixes
- Informació relativa a la resolució de queixes en la normativa reguladora
- Volum de presentació de queixes i temps de tramitació
- Informació relativa als informes monogràfics del Síndic sobre problemàtiques sistèmiques
- Pressupostos anuals del Síndic de Greuges de 2008-2018
- Dades de plantilla, incloent-hi organigrama i informació sobre formació

2.3.2 La informació i la documentació indicades anteriorment van estar a disposició dels membres del comitè avaluador abans i durant la visita del lloc per facilitar-los-en la consulta. La informació addicional als efectes d'aclariment va estar disponible durant la visita o es va enviar a sol·licitud en una fase posterior. Vegeu una llista completa de la documentació examinada com a part d'aquesta avaluació en la secció sis d'aquest informe (annex B). Per assistir en l'avaluació, i en línia amb les directrius de l'IOI (p. 7), el comitè avaluador també va decidir, amb finalitats contextuais, fer una sèrie de preguntes per correu electrònic a altres institucions. Les preguntes es relacionaven amb l'abast de l'avaluació exposada en els termes de referència. En l'annex C s'adjunta una còpia del text enviat a aquestes institucions. La llista d'institucions amb qui s'ha contactat també s'adjunta en l'annex D. Les respostes de les institucions participants s'inclouen, si s'escauen, en la secció quatre.

- 2.3.3 D'acord amb les bones pràctiques establertes pel que fa a les visites per a l'avaluació entre iguals, el comitè avaluador va assistir a diverses presentacions sobre el Síndic per part de membres del personal assessor. A més, hi va haver reunions bilaterals entre el comitè avaluador i personal amb responsabilitats funcionals. Això va incloure una reunió entre el comitè avaluador i personal del Síndic a tots els nivells mantinguda en privat, amb la direcció de la institució absent (tal com es recomana en les directrius de l'IOI, p. 7). També va rebre una sessió informativa d'un especialista acadèmic en dret constitucional. El comitè avaluador va tenir l'oportunitat de veure casos concrets i informes monogràfics i sol·licitar informació addicional durant i després de la visita en funció del resultat de les trobades. El comitè avaluador va concloure la seva visita in situ amb una reunió amb el síndic, que havia estat present i disposat a ajudar durant tot el dia.
- 2.3.4 Les despeses dels membres del comitè avaluador per a la visita al lloc van ser a càrrec del Síndic de Greuges, tal com es recomana en les directrius de l'IOI.
- 2.3.5 El comitè avaluador i el síndic van acordar uns terminis per a la presentació de les conclusions de l'avaluació. Si bé l'informe constitueix la visió independent dels membres del comitè avaluador, la decisió sobre la publicació de l'informe és exclusiva del Síndic de Greuges.

### 3. Antecedents a l'avaluació

#### 3.1 El Síndic en context

3.1.1 El Síndic tramita queixes sobre l'Administració pública i té facultats per garantir que es respectin els drets de les persones. Aquesta funció de l'Administració pública cobreix el funcionament de l'Administració de la Generalitat i dels ajuntaments. Les competències del Síndic també inclouen la supervisió d'empreses privades que presten serveis d'interès general.

3.1.2 Hi ha un ampli marc legal i regulador relacionat amb el Síndic. L'article 78 de l'Estatut d'autonomia regula la institució del Síndic de Greuges i li atribueix les competències bàsiques. L'article 79 determina el nomenament i l'estatut del síndic, mentre que la Llei reguladora bàsica 24/2009 n'estableix més detalls operatius. També hi ha altres disposicions legals que amplien la competència del Síndic de Greuges (vegeu la secció 4.1.3). Les queixes comprenen un ampli ventall de serveis públics, inclosos els serveis per a infants, serveis socials, educació, cultura i llengua, administració pública, drets i transparència. El Síndic també tramita les queixes sobre territori, seguretat pública, justícia i discriminació. El Síndic de Greuges és l'autoritat de Catalunya en matèria de prevenció de la tortura i d'altres tractes cruels, inhumans o degradants, una facultat confirmada pel Tribunal Constitucional espanyol, que va dictaminar, però, que no té estatus internacional ni exclusivitat i es limita a instal·lacions sota jurisdicció del Govern català com ara presons, comissaries de policia i residències.<sup>4</sup>

3.1.3 Les qüestions relacionades amb el mandat i el funcionament formen part de l'abast de l'avaluació entre iguals i, per tant, es proporciona més informació sobre aquests aspectes en la secció quarta d'aquest informe. En el moment de la sol·licitud de l'avaluació entre iguals, l'actual síndic feia 15 anys que era al càrrec i el seu mandat havia expirat el març del 2019. D'acord amb la legislació, el síndic roman en el càrrec fins que el successor sigui elegit pel Parlament de Catalunya. En els darrers anys el Síndic ha afrontat una important atenció mediàtica durant el període de crisi política sense precedents a Catalunya. Els informes i les investigacions del Síndic també han estat objecte d'anàlisis substancials per part del Parlament català.

#### 3.2 Motivació per a l'avaluació entre iguals i termes de referència

3.2.1 El síndic reconeix i accepta que una avaluació independent entre iguals es traduirà en una important avaluació de l'efectivitat del model operatiu de la institució i ajudarà a informar el procés de traspàs envers un successor. Per aquest motiu, l'actual titular estava disposat a fer que la seva institució fos avaluada d'acord amb criteris consensuats sobre el que significa un bon servei d'ombudsman. Aquests criteris inclouen els Principis de Venècia, les directrius de l'IOI sobre el desenvolupament i la reforma de les institucions d'ombudsman i altres bones pràctiques d'institucions d'ombudsman individuals.<sup>5</sup> La referència a aquests criteris apareix durant tot aquest informe.

---

<sup>4</sup> Sentència 46/2015, del 5 de març 2015, del Tribunal Constitucional, BOE 9 d'abril 2015

<sup>5</sup> El desenvolupament i la reforma de les institucions d'ombudsman: documents de bones pràctiques de l'IOI



- 3.2.2 El síndic va demanar específicament al comitè avaluador que examínés els àmbits de competències i el funcionament. En un moment d'excepcional crisi a Espanya en relació amb la situació a Catalunya, el Síndic de Greuges ha rebut elogis per la qualitat dels seus informes, però també s'ha enfrontat a crítiques d'alguns analistes que consideren que opera més enllà de les seves funcions i que no es manté imparcial. El síndic considera que, a causa del mandat de la institució, que abasta àmbits com ara els drets humans, la institució està obligada a examinar qüestions delicades que alguns analistes poden qualificar de "naturalesa política". Tot i això, vol insistir que l'oficina del Síndic no és partidista, i que la gestió dels casos es manté imparcial i independent. El síndic va demanar que el comitè avaluador examínés més de prop la qüestió de la independència de la institució i els principis dels drets i les llibertats. Per tant, el comitè avaluador va estudiar el marc legal i regulador del Síndic i com opera la institució en aquest marc.
- 3.2.3 Cada vegada és més habitual utilitzar diversos mètodes de resolució per a l'ampli ventall de queixes que rep un ombudsman. Els ombudsman utilitzen cada cop més tècniques més enllà de la resolució clàssica. Aquests diversos enfocaments inclouen la mediació i la resolució anticipada o preliminar de disputes. Per tant, l'avaluació també examina els mecanismes actuals del Síndic per a la tramitació de queixes i les alternatives a la investigació.
- 3.2.4 Cada any el Síndic de Greuges elabora un informe anual al Parlament en què es destaquen una sèrie de dades, assoliments i actuacions clau. Aquest informe inclou informació pressupostària, anàlisi de l'eficiència del servei i observacions sobre l'impacte que té la institució. Es va demanar al comitè avaluador que revisés l'eficiència i eficàcia del Síndic per comprovar si la seva eficiència i efectivitat s'ajusten a les d'altres institucions d'ombudsman.
- 3.2.5 El Síndic de Greuges ha estat objecte d'un escrutini més alt durant l'actual clima polític a Catalunya: alguns a favor de la tasca de la institució; d'altres crítics amb la institució i amb el seu titular. El mandat del síndic està extingit, però els procediments per escollir un successor estan aturats. Això crea una certa incertesa al personal. És important que un nou titular del Síndic conegui els punts forts i els punts febles de la institució, especialment en termes de direcció i de gestió del servei. Per tant, el comitè avaluador ha avaluat la direcció, la professionalitat i la gestió dels recursos humans a la institució.
- 3.2.6 Tenint en compte aquest abast ampli, el comitè avaluador va acordar els termes de referència següents per orientar l'avaluació:
- i) **Mandat i funcionament del Síndic de Greuges**
    - El marc regulador, que inclou l'àmbit jurídic, les relacions amb el Parlament i altres estructures descentralitzades d'Espanya, i l'àmbit de la jurisdicció, que inclou els drets humans.
    - La qüestió de la independència del Síndic de Greuges en un moment d'excepcional crisi a Espanya sobre la situació de Catalunya.
  - ii) **Accessibilitat ciutadana i mecanismes de resolució**

- Accés per a col·lectius vulnerables
- Mecanismes de resolució
- Formes i procediments de queixa i alternatives a la investigació

**iii) Eficiència i eficàcia**

- Una anàlisi de les tendències en el volum de queixes i dels processos de tramitació
- Els resultats assolits, incloent-hi els informes monogràfics
- Una panoràmica àmplia de la rendibilitat en termes d'assignació de recursos i de gestió financera

**iv) Direcció, professionalitat i gestió dels recursos humans**

- Contractació, iniciació, rotació i ànims del personal
- Formació i desenvolupament professional continuat del personal
- Funcionament de l'equip directiu i planificació de la successió

## 4. Resultats de l'avaluació

### 4.1 Mandat i funcionament del Síndic de Greuges

- 4.1.1 Aquesta secció exposa els principals resultats de cada part dels termes de referència indicats en la secció tres.
- 4.1.2 Primer es va analitzar el mandat i el funcionament de la institució. Per examinar el mandat del Síndic de Greuges, el comitè avaluador va estudiar les traduccions d'extractes de la legislació que regula la institució; va parlar amb un expert en dret constitucional sobre la missió del Síndic, i va parlar amb el síndic i el seu equip directiu sobre la seva aproximació a l'abast i les competències de la institució. El comitè avaluador també es va posar en contacte amb diverses institucions externes clau per correu electrònic i els va demanar la seva opinió sobre aquest punt dels termes de referència.
- 4.1.3 Com s'ha indicat en l'apartat tres anterior, hi ha un ampli marc regulador relatiu al Síndic de Greuges. Els articles 78 i 79 de l'Estatut regulen la institució del Síndic de Greuges i estableixen les seves competències bàsiques. Els principis de funcionament de la institució es defineixen en la Llei 24/2009.
- 4.1.4 També hi ha diverses lleis que estableixen les competències del Síndic en relació amb grups o institucions específiques, com ara:
- La Llei 11/2014, 10 d'octubre, es refereix a les garanties dels drets de les persones lesbianes, gais, bisexuals, transgènere i intersexuals i l'erradicació de l'homofòbia, la bifòbia i la transfòbia
  - La Llei 16/2014, 4 de desembre, està relacionada amb l'acció exterior i les relacions amb la Unió Europea
  - La Llei 19/2014, 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern
  - La Llei 17/2015, de 21 de juliol, d'igualtat de gènere
- 4.1.5 Aquesta llista no és exhaustiva. A més, hi ha marcs normatius complementaris i altres normes derivades del marc legal. Aquests marcs inclouen (però no estan limitats a):
- L'Estructura de Drets Humans de Catalunya i el pla posterior
  - El Consell Assessor Jove
  - Consell Assessor de l'OPCAT [Protocol facultatiu de la Convenció de les Nacions Unides contra la tortura i altres càstigs o tractes cruels, inhumans o degradants]<sup>6</sup>
  - Convenis amb síndics locals i universitaris
  - Convenis de supervisió singular amb ajuntaments

---

<sup>6</sup> A Catalunya, els treballs sobre la prevenció de la tortura i altres tractes cruels, inhumans o degradants del Consell Assessor per a la Prevenció de la Tortura i altres òrgans cruels, inhumans o degradants haurien d'ajudar i assessorar el Síndic de Greuges en l'exercici de les seves funcions. Mónica Aranda, *National monitoring bodies of prison conditions and the European standards. Detention conditions in the European Union, European Prison Observatory*, 2015. [http://www.ub.edu/ospdh/sites/default/files/documents/national\\_monitoring\\_bodies\\_in\\_europe.pdf](http://www.ub.edu/ospdh/sites/default/files/documents/national_monitoring_bodies_in_europe.pdf)

- 4.1.6 Les candidatures al càrrec de síndic de greuges són proposades pels grups polítics i, després de les compareixences corresponents, la persona candidata proposada és elegida per una majoria de vots qualificats (tres cinquenes parts) del Parlament català. El síndic de greuges és políticament independent i s'espera que actuï amb objectivitat i transparència. Rafael Ribó va ser elegit síndic de greuges de Catalunya el 2010 segons una nova llei reguladora del Síndic de Greuges, a proposta de tots els grups parlamentaris. Aquest és el seu segon mandat a càrrec de la institució. El primer mandat va ser del 2004 fins al 2010, d'acord amb l'anterior llei que regulava la institució.
- 4.1.7 El síndic actual ha contribuït significativament al desenvolupament del paper de l'ombudsman internacional. És un membre important i respectat de la Xarxa Europea d'Ombudsman i ocupa càrrecs a l'Institut Internacional de l'Ombudsman (IOI) des del 2006. Actualment és president de la secció europea de l'IOI i un dels directors de la Junta Mundial. També és un dels membres fundadors de l'Associació Internacional de Comissaris Lingüístics (IALC), fundada a Barcelona el 2014. Juntament amb altres ombudsman, el 2015 va posar en marxa la Xarxa d'Ombudsman Nacionals de l'Energia, NEON, a Brussel·les, i s'han establert relacions de col·laboració amb les oficines d'atenció a les persones de l'Ombudsman d'Amsterdam. Durant el mandat de Rafael Ribó també s'han organitzat programes de cooperació a la zona dels Balcans i també un programa de suport a les institucions d'ombudsman regionals italianes.
- 4.1.8 Es constata que el Síndic de Greuges treballa de manera constructiva amb altres oficines d'ombudsman a Espanya mitjançant reunions bilaterals. Les relacions amb la institució del Defensor del Poble d'Espanya són escasses però correctes, sens perjudici dels litigis al Tribunal Constitucional. Les queixes sobre l'Administració central es deriven al Defensor del Poble d'acord amb la llei. Segons sembla, això no succeeix a la inversa. La legislació espanyola permet al Defensor del Poble tractar totes les qüestions a Espanya, incloses les qüestions locals i autonòmiques. La legislació estableix la signatura d'acords de cooperació entre les oficines d'ombudsman en l'àmbit estatal i autonòmic, però només en termes generals i sense especificacions pel que fa a una relació formalitzada. Fins ara, i malgrat les propostes, ambdues institucions no han arribat a un acord i apareixen duplicacions i coincidències recurrents. El comitè avaluador va manifestar la seva preocupació que això no acabi sent perjudicial per a les persones interessades, i també pel que fa a la defensa dels drets humans i la millora del bon govern. Per contra, a Àustria hi ha un protocol establert entre l'ombudsman estatal i les institucions d'ombudsman regionals. De la mateixa manera, a Bèlgica, la legislació aplicable als membres de la xarxa belga d'institucions d'ombudsman els obliga a derivar una queixa a l'ombudsman competent quan la queixa no recau en competència de l'ombudsman que la rep. Segons les directrius de l'IOI,<sup>7</sup> quan un ombudsman treballa juntament amb altres oficines d'ombudsman o organismes de seguiment que poden supervisar els mateixos serveis públics, és especialment important que les institucions signin un memoràndum d'entesa per reduir la possibilitat de duplicacions o les incoherències d'enfocament i garantir una derivació perfecta de la informació. L'interès de la ciutadania és que la

---

<sup>7</sup> El desenvolupament i la reforma de les institucions d'ombudsman: documents de bones pràctiques de l'IOI

relació entre el Defensor del Poble i el Síndic de Greuges s'estructuri per mitjà d'un protocol de treball o d'una legislació modificada. Per descomptat, el comitè avaluador reconeix que aquesta qüestió no és senzilla, ja que està relacionada amb qüestions de dret constitucional impugnades i ha estat objecte d'extensos litigis.

- 4.1.9 Com s'ha esmentat anteriorment (paràgraf 3.1.3), Rafael Ribó va arribar al final del seu mandat com a síndic el març del 2019, però el Parlament de Catalunya encara no ha elegit cap successor. L'absència d'un calendari de nomenament d'un successor no ha perjudicat l'activitat operativa del Síndic ni les seves funcions, tot i que limita sensiblement la planificació a llarg termini.
- 4.1.10 La tasca del Síndic és regularment supervisada pel Parlament de Catalunya i la institució ha de retre comptes al Parlament. Es preveu que la institució presenti els resultats de la seva actuació i dels informes monogràfics.
- 4.1.11 Els informes monogràfics es van introduir amb l'actual mandat del síndic. El comitè avaluador considera que constitueixen un ús eficaç de les competències d'actuació d'ofici, que permeten la posada en marxa d'una investigació per iniciativa pròpia (o bé a proposta pròpia), sense haver rebut necessàriament cap queixa. En aquest sentit, la capacitat d'utilitzar les competències per investigar d'ofici és un component clar d'un servei d'ombudsman modern i eficaç i està avalat pels Principis de Venècia. El Síndic de Greuges ha utilitzat les competències per investigar d'ofici amb eficàcia i el volum d'informes monogràfics produïts és impressionant. En l'annex s'hi ha consignat la llista dels informes del 2018. El comitè avaluador va assenyalar en particular que hi ha bons exemples d'informes monogràfics que detallen una visió important sobre les queixes que afecten grups vulnerables o exclosos, que normalment no accedeixen a la institució.
- 4.1.12 Recentment, el Síndic de Greuges s'ha enfrontat a crítiques d'operar més enllà de les seves competències. Això va ser després de les mesures especials adoptades pel Govern espanyol en aplicació de l'article 155 de la Constitució espanyola i l'empresonament, el judici i la condemna per motius de rebel·lió i sedició de polítics i líders socials catalans per haver organitzat un referèndum d'autodeterminació a Catalunya el 2017. Aquest tema està molt qüestionat, ja que el referèndum havia estat declarat il·legal pel Govern espanyol i pel Tribunal Constitucional espanyol,<sup>8</sup> una posició a la qual va donar suport la Comissió Europea. Aquesta posició es va prendre, malgrat que la celebració d'un referèndum no autoritzat havia deixat de ser un delictes el 2005 en virtut del Codi penal espanyol i que el Grup de Treball de les Nacions Unides sobre detencions arbitràries afirmés que la detenció preventiva dels polítics era una vulneració del dret internacional i un incompliment de les obligacions legals d'Espanya en virtut del Pacte internacional de drets civils i polítics.<sup>9</sup> El síndic va deixar clar en diverses declaracions i publicacions, sobretot una publicació completa de maig de 2018, que, segons ell, les mesures adoptades en el marc de l'article 155 de la Constitució espanyola havien restringit significativament els drets fonamentals, més

<sup>8</sup> [https://elpais.com/politica/2017/10/17/actualidad/1508242991\\_687280.html](https://elpais.com/politica/2017/10/17/actualidad/1508242991_687280.html)

<sup>9</sup> Declaració sobre els esdeveniments a Catalunya, Comissió Europea, Brussel·les, 2 d'octubre de 2017 [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/STATEMENT\\_17\\_3626](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/STATEMENT_17_3626)

enllà de proporcions raonables i legítimes, i el tracte, la condemna i l'empresonament dels líders polítics i socials indicaven possibles "vulneracions dels drets fonamentals i de les llibertats públiques" especialment alarmants.<sup>10</sup>

- 4.1.13 Un expert acadèmic en dret constitucional va informar el comitè avaluador sobre el mandat i les funcions del Síndic. Va explicar que la protecció dels drets humans és fonamental en el paper del Síndic, per la qual cosa el context polític actual constitueix un entorn d'actuació difícil per al Síndic: denunciar vulneracions de drets humans, però intentant mantenir-se lliure d'acusacions de parcialitat política. Va assenyalar que era legítim que el Síndic utilitzés competències d'iniciativa pròpia (actuacions d'ofici) per investigar qüestions de drets humans a Catalunya. Aquestes competències podrien incloure assenyalar l'impacte sobre els drets humans de les decisions del poder judicial i del Tribunal Constitucional, i aquest curs d'actuació s'ajustaria a les competències del Síndic. Segons l'especialista acadèmic, els informes publicats pel Síndic de Greuges sobre drets humans estaven basats en constatacions i eren imparcials.
- 4.1.14 En una conversa franca amb el comitè avaluador, el síndic va deixar clar que està obert a crítiques constructives sobre la institució, però refusava les pretensions de parcialitat i que la institució anés més enllà de les competències que tenia encomanades. També va afirmar que les recents acusacions de parcialitat política i les peticions de dimissió poden dificultar l'efectivitat de la institució a llarg termini. El síndic ens va assenyalar que la seva oficina continua sent independent i imparcial. Hi ha exemples d'informes del Síndic que han rebut tant suport com crítiques en l'àmbit polític. El Síndic també va voler remarcar que la institució analitzarà el compliment de la normativa de drets humans allà on qualsevol autoritat pública l'hagi pogut vulnerar a Catalunya, sense por ni favoritismes.
- 4.1.15 En aquest context, el comitè avaluador va examinar la legislació relativa al Síndic en general i els aspectes en matèria de drets humans en particular. El comitè avaluador va observar que l'article 78 de l'Estatut i l'article 4 de la Llei 24/2009 es relacionen clarament amb el paper del Síndic de Greuges en la garantia dels drets de les persones a Catalunya, i també disposicions i regulacions específiques (llengua, tortura, tractes inhumans i degradants). A més, els Principis de Venècia assenyalen l'important paper que té un ombudsman en la defensa dels drets humans. En definitiva, mentre que el to poc ambigu de les declaracions del Síndic va decebre els que esperaven un posicionament més matisat, va intervenir clarament dins de les seves funcions per investigar temes relacionats amb els drets humans i va assenyalar sense por ni favoritismes que s'havien produït vulneracions de drets. Quan sigui el moment, el successor de l'actual titular, sens dubte, voldrà establir el seu propi enfocament a l'hora d'articular les problemàtiques actuals pel que fa a les funcions de la institució en matèria de drets humans i els Principis de Venècia.
- 4.1.16 El comitè avaluador va concloure que, pel que fa al mandat i el funcionament del Síndic de Greuges, hi ha un marc legal extens que estableix àmplies competències per a la institució. Es constata que el Síndic de Greuges fa ús de les seves competències i

---

<sup>10</sup> [https://elpais.com/politica/2019/05/31/actualidad/1559295337\\_755520.html](https://elpais.com/politica/2019/05/31/actualidad/1559295337_755520.html)

les seves funcions de manera eficaç i al màxim abast. Hi ha alguns aspectes de la legislació que regula el Síndic que són oberts a la interpretació, com ara la col·laboració amb altres institucions d'ombudsman. L'enfocament del Síndic sobre els drets humans s'ajusta tant a la seva legislació sobre drets humans com a l'èmfasi en la defensa dels drets humans establert en els Principis de Venècia. Així mateix, cal destacar que les facultats d'actuació d'ofici que s'atorguen al Síndic també ofereixen un ampli potencial investigador. Aquestes competències s'han utilitzat per a l'elaboració d'informes monogràfics interessants.

## 4.2 Accessibilitat ciutadana i mecanismes de resolució

- 4.2.1 El comitè avaluador va analitzar l'accessibilitat del servei d'ombudsman. El Síndic de Greuges ofereix una impressionant gamma de canals perquè les persones contactin amb la institució. Aquests canals inclouen una seu electrònica per mitjà de la qual les persones poden presentar una queixa/consulta i fer qualsevol tràmit dins del catàleg de serveis i tràmits del Síndic.<sup>11</sup> Així mateix, poden consultar tota la documentació dels seus fitxers i, amb la protecció de dades de tercers, la documentació proporcionada per l'Administració. També hi ha un servei d'atenció a les persones a la seu de la institució (SAP), una línia telefònica dedicada a les queixes, formularis de queixa via web i una instal·lació de trucades per videoconferència especialment indicada per als interns que presenten una queixa. El SAP itinerant és important per arribar a zones de Catalunya on la institució considera que hi ha una infrarepresentació de determinats grups a l'hora de presentar queixes. El Síndic fa una publicació prèvia amb fullets sobre on i quan es fan els desplaçaments. El comitè avaluador va considerar que aquest enfocament per arribar a grups menys representats era innovador i demostra el compromís de la institució de donar a conèixer els seus serveis a totes les persones des de diferents àmbits.
- 4.2.2 Les queixes rebudes per correu electrònic i els formularis web generen el volum més alt de queixes, però hi ha una proporció important de queixes (un 20 %) a través del SAP. El major repte que té la institució pel que fa a l'accés de les persones al servei és el pas d'una administració basada en el paper per contactar amb les persones i els organismes a mitjans de comunicació més electrònics. El comitè avaluador va assenyalar que la majoria d'oficines d'ombudsman s'enfronten a aquest repte i que les mesures adoptades pel Síndic de Greuges en aquest sentit el situen en una posició sòlida. El comitè avaluador recomana que el Síndic es continuï esforçant perquè l'accés al seu servei sigui com més fàcil millor.
- 4.2.3 Com ja s'ha apuntat, les funcions del Síndic abasten una àmplia gamma d'àmbits, des de la infància, l'educació, la cultura i la llengua fins a la seguretat pública, la justícia i la discriminació. En el context dels serveis, és important que el Síndic actuï per als diversos col·lectius de Catalunya. Hi ha exemples clars de com la institució assoleix aquest objectiu, incloent-hi informes monogràfics que posen de manifest qüestions de drets humans que afecten grups tradicionalment exclosos o desafavorits que

---

<sup>11</sup> La vulneració de drets fonamentals i llibertats públiques en ocasió de la reacció penal a l'1-O i l'aplicació de l'article 155 CE. Maig 2018

normalment no poden accedir al servei. El comitè avaluador va considerar que el Síndic se situava en una bona posició per atreure una diversitat de col·lectius. Tanmateix, el comitè avaluador recomana que el Síndic continuï explorant qui pot no accedir al seu servei (per exemple, la comunitat gitana de Catalunya, les persones amb discapacitat, els migrants, els més joves). En conjunt, el Síndic hauria de continuar la seva tasca progressiva de fer que el seu servei sigui com més accessible millor per a tots els grups i explorar noves formes de col·laborar amb la societat civil.

- 4.2.4 És remarcable que el coneixement públic del Síndic sigui alt. Una enquesta recent va situar el coneixement de la institució al voltant del 70%. Això ha augmentat notablement durant el mandat del síndic actual. Es tracta de nivells de coneixement que rarament s'ajusten als que té la comunitat d'ombudsman europeus. D'aquesta manera, això permet al Síndic mantenir-se en una posició sòlida pel que fa al coneixement que en té la gent, i sobre la tasca que aconsegueix la institució i com s'hi accedeix.
- 4.2.5 Quan es van analitzar els procediments de resolució de queixes, el comitè avaluador va examinar primer el model operatiu actual del Síndic. En síntesi, el Síndic rep anualment al voltant de 10.000 queixes que examina el personal assessor. El personal assessor compta amb personal tècnic tramitador i amb altres persones de suport pel que fa a elements tècnics relatius a les queixes (estudis del mercat elèctric, anàlisis especialitzades sobre la contaminació de l'aire, assessorament mèdic, etc.). També hi ha un nombre reduït de personal a informàtica, recursos humans, i administració i serveis. De les 10.000 queixes, cada any hi ha al voltant de 2.000 resolucions. La institució també rep diverses consultes de serveis, que el Síndic deriva a altres organismes, si escau. El nombre de consultes (sol·licituds generals d'informació) adreçades al Síndic consumeixen temps i recursos. La majoria d'altres oficines d'ombudsman s'enfronten a reptes similars pel que fa a les consultes.
- 4.2.6 Les resolucions normalment tenen forma d'informe en què s'exposen conclusions i recomanacions. El personal assessor normalment són persones juristes o amb formació lletrada que tenen autonomia per gestionar les queixes fins a la resolució. Tot i això, el síndic participa activament en la signatura personal de la majoria dels expedients. El personal tècnic tramitador (que no necessàriament té una formació jurídica) pot tramitar queixes més senzilles. El contacte amb les persones disminueix una vegada presentada la queixa i a mesura que avança la queixa. Models operatius similars per a la tramitació de queixes són habituals en la comunitat d'ombudsman europeus i el Síndic s'ajusta a les bones pràctiques en la tramitació de queixes. El Síndic podria explorar, però, com manté informades les persones interessades sobre l'evolució de la seva queixa.
- 4.2.7 Les recomanacions relacionades amb les queixes poden variar significativament segons la naturalesa de la qüestió plantejada. Al voltant del 97% de les recomanacions són totalment o parcialment acceptades pels organismes objecte de supervisió. Tot i que la compensació econòmica per a les persones interessades és una opció, el Síndic no recomana cap compensació econòmica que hagin de pagar les administracions.



- 4.2.8 El comitè avaluador va assenyalar que, més enllà de la resolució formal, hi havia un ús limitat de mecanismes alternatius per resoldre queixes. Una novetat és la creació de grups d'experts sobre diversos aspectes funcionals com ara l'energia, la pobresa, les hipoteques i la venda il·legal de productes per part dels migrants als carrers (TOP manta). Aquests grups inclouen representants de la societat civil i busquen un enfocament participatiu d'aquestes qüestions, sovint en queixes centrades en serveis d'interès general. Més enllà d'això, la institució del Síndic es va mostrar reticent a explorar la resolució preliminar o la mediació com a conjunt de facultats útils. Aquest conjunt de facultats és cada cop més habitual en la comunitat d'ombudsman i constitueix un àmbit que mereix una reflexió i una exploració serioses. Ofereixen la possibilitat de facilitar justícia a més persones sense la necessitat d'una investigació tradicional. També poden consumir menys recursos.
- 4.2.9 El comitè avaluador va concloure que, pel que fa a facilitar l'accés, el Síndic demostra regularment una pràctica excel·lent. Culturalment, la institució és conscient del seu compromís de ser accessible a tothom i disposa de canals variats per arribar al màxim nombre de persones possible. El Síndic també utilitza informes monogràfics per il·lustrar la injustícia pel que fa a grups marginats o tradicionalment menys representats, àmbits que no necessàriament sortiran a la llum mitjançant una queixa. En termes de mecanismes de resolució, mentre que el Síndic fa un bon ús de les competències d'actuació d'ofici per presentar recomanacions en els informes monogràfics, hi ha un ús limitat de mecanismes alternatius a la investigació tradicional per resoldre conflictes.

### 4.3. Eficàcia i eficiència

- 4.3.1 Per analitzar l'eficàcia i l'eficiència, el comitè avaluador va examinar dades clau, va parlar sobre la tasca del Síndic amb el personal i les altres institucions participants i va analitzar els paràmetres clau d'altres organitzacions d'ombudsman de serveis públics per determinar on se situa el Síndic de Greuges.
- 4.3.2 El 2018 el Síndic va tenir un pressupost de 6.281.093 euros. Va ser el mateix que el 2017 i va tenir un augment del 6% respecte del 2016. El pressupost del 2017 va ser el primer pressupost augmentat en deu anys. El pressupost del 2018 va ser un 32% inferior al del 2008 (9.231.678 €). Al llarg dels darrers anys, el Síndic ha estat capaç de mantenir el seu pressupost de plantilla mentre que les reduccions s'han fet a l'àrea de béns i serveis, i la xifra del 2018 es va situar gairebé en la meitat de la del 2011. El comitè avaluador entén que s'han negociat estalvis importants en matèria de despesa corrent, però qüestiona la sostenibilitat continuada d'aquest nivell de despesa en aquesta àrea important. Malgrat la capacitat de desplegar estalvis incrementals respecte als exercicis anteriors, caldrà una inversió futura en els elements no salarials de l'organització per evitar cap impacte en la gestió de queixes. A més, tenint en compte les àmplies competències del Síndic i el nombre de mandats addicionals que li han estat reconeguts els darrers anys, s'hauria de fer una avaluació per comprovar si els recursos assignats al Síndic són suficients per cobrir unes competències en expansió.

- 4.3.3 En contraposició a la reducció del pressupost, la demanda del servei ha augmentat constantment i el volum d'actuacions del Síndic (queixes i actuacions d'ofici iniciades) el 2018 se situava en 10.762, xifra superior a tres dels quatre anys anteriors. Els continus elevats volums de queixes durant el 2018 il·lustren que la confiança pública en el Síndic sembla que no s'ha perdut durant l'actual clima polític a Catalunya.
- 4.3.4 El 2018 el Síndic va estar cada cop més actiu en dues àrees centrals del seu àmbit d'actuació. En primer lloc, es va augmentar el nombre d'actuacions del Síndic en matèria de polítiques socials, amb una atenció especial a les persones en risc d'exclusió social. La institució va tramitar més queixes que mai en què persones interessades presentaven diversos problemes interrelacionats que les havien posat en situació de vulnerabilitat. El Síndic va considerar que la majoria d'aquestes queixes eren presentades per dones. Aquest grup tenia un risc més gran d'exclusió social en comparació amb els homes, a causa de les desigualtats en el lloc de treball, en la divisió de responsabilitats de cura familiar i casos de violència masclista. El nombre de queixes d'aquesta categoria va augmentar un 61% entre 2017 i 2018 i va representar el 31% de tota l'activitat del Síndic.
- 4.3.5 En segon lloc, hi va haver un augment de l'activitat en l'àrea d'administració pública i participació, en què les persones denunciaven la vulneració dels seus drets civils i polítics, inclòs el dret a la llibertat d'expressió i el dret a la representació per part d'un electe. Aquests casos van representar gairebé la quarta part de les queixes i actuacions d'ofici el 2018, amb un augment del 83% en aquesta activitat respecte a l'any anterior.
- 4.3.6 Per contra, l'activitat del Síndic al voltant de consum, seguretat pública, justícia, cultura i llengua va presentar uns nivells similars als del 2017
- 4.3.7 Per examinar la rendibilitat i l'eficiència del Síndic, el comitè avaluador també va fer una anàlisi de referència d'alt nivell entre altres institucions d'ombudsman. Aquesta anàlisi és merament indicativa, ja que no és possible fer una comparació similar entre oficines d'ombudsman a causa de diferències en l'abast i la forma en què les institucions d'ombudsman organitzen els seus processos de tramitació de queixes. El comitè avaluador va examinar els darrers pressupostos totals del Síndic i altres organitzacions d'ombudsman i el seu nombre total d'actuacions el 2018/2019 per avaluar les similituds i els nivells. Aquesta anàlisi és útil, però és merament indicativa en termes comparatius, ja que una definició única d'eficiència/rendibilitat té un valor limitat. Tot i que es poden fer comparacions àmplies, en el cas del Síndic de Greuges aquesta anàlisi corre el risc de no tenir en compte els recursos que dedica en l'anàlisi en profunditat de les qüestions sistèmiques mitjançant informes monogràfics. L'elaboració d'aquests informes, com s'ha assenyalat en altres apartats d'aquest informe, és una part habitual de les tasques del Síndic. El temps i els recursos necessaris que s'hi dediquen superen amb escreix els necessaris per a la gestió de consultes i queixes individuals.
- 4.3.8 Malgrat aquestes limitacions, la taula 1 següent mostra que el Síndic ofereix un cost per actuació molt baix en comparació amb altres organitzacions d'ombudsman de diverses mides. Això permet d'alguna manera il·lustrar l'eficiència del Síndic de Greuges.

4.3.9 Aquest resultat favorable del cost per actuació del Síndic de Greuges depèn de diversos factors, qualsevol canvi en els quals podria disminuir l'eficiència de la institució. Cal destacar que el nombre de casos finalitzats i els que encara estan en tramitació a finals d'any ha empitjorat en els darrers anys.

4.3.10 Un factor que explica la capacitat del Síndic de mantenir el seu nivell actual d'eficiència cost-per-actuació és la forma en què ha assignat el seu pressupost, que ha disminuït substancialment al llarg de la darrera dècada. El comitè avaluador va saber (com s'assenyala en l'apartat 4.3.2) que el Síndic va poder pal·liar la reducció general del pressupost disminuint notablement els costos de despesa corrent no salarials. Si bé això ha permès a la institució de mantenir els seus nivells de personal, el comitè avaluador qüestiona la sostenibilitat a llarg termini d'aquest arranjamnt. Qualsevol augment inesperat dels costos no salarials podria afectar l'eficiència de la institució.

**Taula 1: Mitjana cost per actuació**

<i>2018/2019</i>	<b>Pressupost total</b>	<b>Actuacions tramitades</b>	<b>Mitjana cost per actuació</b>
<b>Síndic</b>	6,281,093 €	25,997 <i>15,375 queixes 635 actuacions d'ofici 9,987 consultes</i>	242 €
<b>PHSO</b>	30,193,110 <sup>12</sup> €	112,839 <i>82,998 derivades 29,841 queixes</i>	268 €
<b>Ombudsman de Gal·les</b>	4,933,950 <sup>13</sup> €	7,116 <i>4,627 consultes 2,489 queixes</i>	693 €
<b>Ombudsman dels Serveis Públics d'Escòcia</b>	5,240,369 <sup>14</sup> €	5,895 <i>1,707 consultes 4,188 queixes</i>	889 €

4.3.11 De la mateixa manera que els darrers anys, el 2018 es van augmentar els temps de tramitació dels casos que finalitza el Síndic. La institució va finalitzar un total de 9.347

<sup>12</sup> Conversió aproximada de lliures esterlines

<sup>13</sup> Conversió aproximada de lliures esterlines

<sup>14</sup> Conversió aproximada de lliures esterlines

queixes el 2018, amb una mitjana de 140 dies hàbils per cas per fer-ho. Aquesta xifra augmenta dels 132,5 dies hàbils per cas de l'any anterior. A més, això demostra una disminució del 26% en el nombre de queixes que el Síndic va finalitzar respecte al 2017 (12.624) i ha suposat una acumulació de queixes en tramitació, una xifra que s'ha incrementat gairebé un 50% en aquest període. La taula 2 exposa els temps mitjans de tramitació del Síndic.

4.3.12 El Síndic de Greuges no és l'únic en l'àmbit dels ombudsman que experimenta un augment del nombre de queixes. L'augment dels temps de tramitació s'està convertint en una característica més habitual a les institucions d'ombudsman. A més, i de manera similar a moltes institucions, el Síndic experimenta temps de tramitació més lents, a causa, en part, de les administracions que investiga, que triguen més a respondre les sol·licituds d'informació clau.

4.3.13 El nombre de casos finalitzats, els que estan pendents de finalització i els temps mitjans de tramitació de queixes són el centre de l'eficiència operativa i la clau per establir una bona relació cost-resultats en una oficina d'ombudsman. Si aquests paràmetres empitjoren, la capacitat del Síndic per donar eficiència al servei es veuria molt deteriorada. Aquests paràmetres crítics necessitarien una injecció de productivitat o de diners per redreçar-los en cas que empitjoressin més.

**Taula 2: Temps de tramitació**

<i>2018/2019</i>	<b>Temps aproximat de tramitació</b>
<b>Síndic</b>	196 dies*
<b>PHSO</b>	158 dies

*\*calculat a partir de 140 dies hàbils*

4.3.14 El Síndic, amb les seves competències relativament àmplies i la seva empremta territorial, presenta diferències respecte a les altres oficines d'ombudsman en el perfil de casos. Significativament, la proporció de casos del Síndic dedicada a queixes sobre serveis d'interès general és superior a la resta d'institucions d'ombudsman de serveis públics, molts dels quals no tenen aquestes competències. No obstant això, la proporció de queixes sobre assistència sanitària (6%) és generalment més baixa que la de les institucions britànica i irlandesa, per exemple. Aquesta diferència en el perfil del cas afectarà la resolució del cas. Per exemple, les queixes sobre salut es basen en assessorament clínic i solen ser més complexes. Aquests factors solen fer que siguin

més complicades de resoldre. La taula 3 il·lustra el perfil les queixes sobre salut amb institucions d'ombudsman comparables.

**Taula 3: Queixes de les institucions d'ombudsman sobre el servei de salut**

<i>2018/2019</i>	Total de queixes rebudes l'any	Queixes sobre salut	Percentatge de queixes sobre salut
<b>Síndic</b>	10,762	680	6%
<b>Ombudsman de Gal·les</b>	2,489	1,007	40%
<b>Ombudsman dels Serveis Públics d'Escòcia</b>	4,188	1,451	35%

4.3.15 De l'anàlisi de l'eficiència, se'n desprenen algunes millores que el Síndic es podria plantejar. El comitè avaluador va saber a través de personal entrevistat que cada vegada és més difícil interpretar qüestions tècniques o especialitzades associades a una queixa. El personal confia en el coneixement de persones especialistes de suport per interpretar alguns elements tècnics per al personal assessor. Aquesta informació tècnica és fonamental quan el personal assessor examina la documentació relacionada amb una queixa. El Síndic es podria plantejar si hi ha una inversió suficient en el nombre de persones de suport per assistir el personal assessor a l'hora de dur a terme anàlisis tècniques i especialitzades. Les millores en aquest àmbit podrien tenir un impacte positiu en la qualitat de les investigacions i la velocitat de tramitació. Això s'aplica igualment a la recomanació d'assessorament clínic per a queixes sobre salut. El Síndic de Greuges s'hauria de plantejar revisar els seus processos d'obtenció d'assessorament especialitzat per millorar no només la qualitat, sinó també els temps de tramitació de queixes. Per millorar els coneixements tècnics i especialitzats entre el personal, es podria considerar un augment de la diversitat formativa del personal (per exemple, preveure les necessitats d'experts en intel·ligència artificial).

4.3.16 En termes d'eficàcia, el comitè avaluador va poder conèixer el procés de resolució i d'elaboració d'informes monogràfics. A l'hora de tramitar queixes, el personal assessor va remarcar que tenien poca dificultat a l'hora de contactar directament amb les persones clau rellevants de les administracions, i que es reunien amb alts càrrecs dels departaments per debatre problemes globals sobre les queixes. Tot i això, no es reuneixen directament amb equips de gestió de queixes. Com s'ha indicat anteriorment, el personal assessor també va assenyalar que el temps que es trigava a

rebre informació de les administracions era creixent i repercutia en l'elaboració de les recomanacions. El comitè avaluador va considerar que, a més de les reunions existents amb les administracions i els serveis, podria valer la pena que el Síndic desenvolupés nous models de cooperació amb òrgans competents com ara visites a administracions/serveis objecte de supervisió o reunions bilaterals amb gestors dels casos a l'Administració. Això permetria al Síndic veure com s'estan gestionant les queixes a les administracions que s'estan investigant i determinar com es podrien fer millores als temps de resposta (per comparació a confiar majoritàriament en un procediment escrit).

- 4.3.17 Cada any, el Síndic ha d'elaborar quatre informes estatutaris que són objecte d'anàlisi parlamentària. Només l'any 2018 es van presentar informes monogràfics amb més de 100 recomanacions. Molts d'aquests informes han estat elogiats pel Parlament i les institucions amb qui s'ha contactat. Una d'aquestes institucions ha assenyalat que el Síndic de Greuges exerceix una "funció social útil i vàlida per a la ciutadania i l'Administració". El fet que el síndic comparegui a la Comissió Parlamentària una vegada al mes, de mitjana, és una característica positiva que cal destacar en termes comparatius i de referència. L'èmfasi que posa el Síndic de Greuges en la defensa dels drets humans en els seus informes és especialment remarcable: les institucions amb qui s'ha contactat destaquen el compromís del Síndic en la defensa dels drets humans, la defensa de la llengua catalana i la protecció dels drets dels infants i de les persones consumidores. Els alts índexs d'acceptació de les recomanacions dels informes de resolució il·lustren l'autoritat dels informes i l'àmplia efectivitat de la institució.
- 4.3.18 Tal com s'ha assenyalat en altres llocs d'aquest informe, però, no hi ha informes de seguiment sobre l'impacte dels informes monogràfics, només el seguiment de compliment de les resolucions. Actualment només es contacta amb els serveis de l'Administració general per saber si accepten totalment o parcialment les recomanacions. Un procés de seguiment més holístic ajudaria el Síndic de Greuges a valorar el seu impacte directe sobre la millora dels serveis públics i la defensa dels drets humans. Aquesta anàlisi identificaria els àmbits en els quals el compliment presenta reptes. Seria beneficiós per al Síndic de Greuges tant comprendre l'aplicabilitat de les recomanacions com identificar qualsevol actuació de les administracions/serveis que no s'adeqüi als estàndards.
- 4.3.19 El comitè avaluador observa bones pràctiques en la manera com el personal assessor treballa amb el personal tècnic i el personal general de suport. Hi ha un procés per tractar queixes de manera conjunta, amb la presentació de propostes als adjunts al Síndic, i tot garantint que no es descuiden els problemes sistèmics que es desprenen de les queixes. Tanmateix, s'hauria de tenir en compte la possibilitat d'estendre aquest funcionament transversal. Per exemple, hi ha la possibilitat de treballar més transversalment entre les àrees de serveis socials i salut, que poden ajudar a compartir bones pràctiques i noves tècniques en la gestió de queixes a la institució. També podria incrementar l'impacte de les recomanacions formulades en casos individuals.
- 4.3.20 El comitè avaluador va concloure que el Síndic de Greuges s'ha d'enfrontar a pressions semblants a les altres institucions d'ombudsman en termes de creixent demanda en un entorn financer difícil. Els processos existents a la institució mostren un servei eficient

i eficaç, amb recomanacions de gran abast, especialment en matèria de drets humans. El comitè avaluador va identificar algunes àrees de millora menors que el Síndic podria tenir en consideració, incloent-hi més suport especialitzat al personal assessor i un procés de seguiment per avaluar el compliment de les recomanacions. Això ajudaria a valorar millor l'impacte de les recomanacions i, per tant, també de l'efectivitat de la institució.

#### **4.4 Direcció, professionalitat i gestió dels recursos humans**

- 4.4.1 L'última àrea d'anàlisi per a l'avaluació entre iguals es va centrar en la direcció i la gestió del Síndic de Greuges. En aquest sentit, es va analitzar específicament el funcionament de l'equip de direcció, el procés de contractació de personal, la iniciació a la institució, la rotació i l'ànim del personal. Aquest apartat també examina l'aproximació del Síndic a la formació del personal i al desenvolupament professional continuat. El comitè avaluador va examinar els informes del Síndic de Greuges, va parlar amb assessors en privat i va parlar amb persones clau de l'equip directiu.
- 4.4.2 Una de les primeres preguntes principals que el comitè avaluador va voler respondre era si l'expiració del mandat del síndic afectava la capacitat de funcionament de la institució. Com s'ha assenyalat en l'anàlisi de les competències que s'ha fet més amunt, tot i que la situació no és l'ideal, no hi ha indicis que suggereixin que aquesta situació debilita el funcionament de la institució. El volum de queixes continua sent alt.
- 4.4.3 L'equip directiu del Síndic està format pel síndic de greuges, dos adjunts, un gabinet que inclou una directora de comunicació i afers internacionals, un director de relacions amb les entitats i empreses i una gerent de recursos humans i econòmics. A banda, hi ha una responsable de qualitat i processos. El síndic manté reunions periòdiques amb el seu equip de direcció, i es reuneix directament amb personal assessor per parlar de casos, assumptes d'IOI o avançar en actuacions d'ofici. El comitè avaluador va ser testimoni d'una bona relació de treball entre l'equip de direcció i d'una forta sinergia. Han estat els responsables de noves iniciatives importants, com ara l'elaboració dels informes monogràfics i l'enfortiment dels nivells de coneixement de la institució entre la població.
- 4.4.4 El síndic és molt respectat pel personal, que el té en una gran consideració. Es van manifestar preocupats pels atacs polítics i mediàtics contra ell, però senten que compten amb suport. El síndic es reuneix regularment amb el personal i és generalment accessible. Convida els col·legues a seminaris que el Síndic de Greuges acull sobre qüestions relacionades amb ombudsman emfatitzant la importància de contribuir al desenvolupament d'una comunitat d'ombudsman més àmplia.
- 4.4.5 El personal pot optar a llocs de treball al Síndic de forma equitativa i oberta mitjançant un procés competitiu. Tot i això, el comitè avaluador va assenyalar que, malgrat aquest procés obert, que és independent del nomenament del síndic, el personal assessor (gairebé un terç del personal) té un contracte laboral que depèn del mandat de l'actual síndic. Tot i que això no està en mans de la direcció del Síndic, el comitè avaluador va assenyalar que era una causa de neguit per a alguns assessors, ja que no

estaven segurs de la seva continuïtat amb un nou síndic. El comitè avaluador va reconèixer que la direcció actual era conscient d'aquest risc, que no és exclusiu de la institució Síndic, però hauria d'estudiar si pot fer més per reduir aquest risc.

- 4.4.6 El comitè avaluador va parlar amb assessors en privat per debatre qüestions relacionades amb l'ànim del personal. El personal assessor entrevistat ha reconegut que el complex període actual del Síndic amb la pressió mediàtica sobre les qüestions de drets humans fa que la seva funció sigui més complexa i matisada. Hi havia hagut qüestionaments sobre les funcions del síndic, però l'ànim del personal no havia minvat malgrat aquestes circumstàncies. El personal assessor entrevistat va declarar que no sentia més estrès de l'habitual o amb una càrrega de feina inusual. Igual que amb altres serveis en institucions, es va reconèixer que el personal de primera línia a la recepció, SAP i a les línies telefòniques tenia més probabilitats de patir situacions estressants. L'equip de direcció va fer l'efecte de ser conscient d'aquestes situacions.
- 4.4.7 El comitè avaluador no va veure mostres de cap tipus d'assetjament laboral al Síndic i el personal entrevistat va declarar que no havia experimentat ni presenciat aquest tipus d'actuació. A la institució hi ha protocols contra l'assetjament supervisats per la responsable de recursos humans. El comitè avaluador va assenyalar que no hi havia mecanismes formals de participació per conèixer la visió real del personal sobre qüestions importants. El Síndic es podria plantejar utilitzar una enquesta anual confidencial de personal. Aquestes enquestes són útils si el personal vol plantejar qüestions de bones pràctiques o inquietuds sobre les quals pugui actuar la direcció. Les enquestes de personal també poden ser base de referència i de comparació amb les d'altres institucions d'ombudsman.
- 4.4.8 El personal que gestiona les queixes té una gran experiència, compta amb suport i mostra un compromís clar de marcar la diferència en els serveis públics. Va manifestar el seu desig real d'afrontar problemes difícils de l'Administració pública. Se senten molt orgullosos dels estudis monogràfics i de la confiança que la direcció els mostra en la seva tasca. El personal va expressar, però, una certa preocupació perquè les àrees d'investigació de vegades fossin massa àmplies.
- 4.4.9 Pel que fa al balanç entre la vida laboral i la vida personal, el personal assessor entrevistat va assenyalar que hi havia un equilibri en general positiu, però que es podien fer més actuacions en termes de conciliació i de flexibilitat. El comitè avaluador va reconèixer que el personal assessor tenia una bona remuneració, però va considerar que, en línia amb altres serveis, seria útil que la direcció del Síndic de Greuges revisés si les polítiques existents en matèria de teletreball o conciliació són prou flexibles.<sup>15</sup>
- 4.4.10 Hi ha cursos de formació per al personal i se l'encoratja a assistir-hi. La majoria del personal assessor té formació jurídica i assisteix a cursos per estar al dia de les darreres qüestions legals. El comitè avaluador no va veure gaires mostres de promoció interna,

---

<sup>15</sup> Des del dia 16 de març, arran del confinament de la població a causa de la pandèmia del coronavirus, es va establir el teletreball per a tot el personal de la institució.



però reconeix que hi ha oportunitats limitades en una organització relativament petita per a rutes clares de progressió.

4.4.11 El comitè avaluador va concloure que hi ha un equip de direcció fort i respectat al Síndic. Hi ha protocols efectius de recursos humans, però es poden dur a terme més actuacions en termes de conciliació i flexibilitat a la feina. El comitè avaluador va recomanar fermament una enquesta anual confidencial al personal perquè la direcció pugui conèixer les opinions del personal sobre qüestions clau que l'afecten.

## 5. Observacions i recomanacions principals

L'avaluació entre iguals va tenir lloc el gener del 2020, abans de l'aparició completa a Europa de la crisi del coronavirus i l'adopció del teletreball en la major part d'institucions d'ombudsman. En aquest informe no es fan recomanacions sobre la planificació o l'enfocament del Síndic a l'hora d'encarar el final de la crisi sanitària. El comitè avaluador va identificar les observacions i recomanacions principals següents:

### **Mandat i funcionament**

1. La institució del Síndic té un mandat extens, ben definit en la llei. [4.1.3 - 4.1.5].
2. L'actual síndic, Rafael Ribó, ha contribuït significativament al desenvolupament del paper de l'ombudsman en l'àmbit internacional com a president de la secció europea de l'Institut Internacional de l'Ombudsman (OIO), i és membre fundador de l'Associació Internacional de Comissaris Lingüístics (IALC) i de la Xarxa Nacional d'Ombudsman de l'Energia (NEON). [4.1.7]
3. Si bé la relació actual entre el Síndic de Greuges i el Defensor del Poble és correcta, es podria reforçar mitjançant un protocol de treball o una legislació modificada. Per descomptat, el comitè avaluador reconeix que aquesta qüestió no és senzilla, està relacionada amb qüestions impugnades de dret constitucional i ha estat objecte d'extensos litigis. [4.1.8]
4. L'absència d'un calendari per nomenar un successor del síndic actual, que ja ha exhaurit el mandat, no ha obstaculitzat l'activitat operativa de la institució, tot i que limita, comprensiblement, la planificació a llarg termini. [4.1.9]
5. La introducció d'informes monogràfics per part del síndic actual és un ús efectiu de les competències d'investigació d'ofici, especialment en relació amb grups vulnerables i exclosos que normalment no accedirien al Síndic de Greuges. [4.1.11]
6. La protecció dels drets humans és fonamental en el paper del Síndic, tal com està establert en la legislació, i s'accepta com a funció legítima per a un ombudsman en els Principis de Venècia. El síndic actual ha actuat amb claredat i fermesa dins el seu mandat, i ha denunciat les vulneracions detectades de drets i llibertats fonamentals. Sens dubte, el seu successor voldrà establir el seu propi estil i enfocament en l'articulació dels reptes pel que fa a les vulneracions de drets humans. [4.1.12 - 4.1.15]

### **Accessibilitat ciutadana i mecanismes de resolució**

1. El Síndic de Greuges se situa en una molt bona posició a l'hora d'atreure una diversitat de persones interessades. El comitè avaluador va considerar que la divulgació sobre les funcions del Síndic era un enfocament innovador per donar-se a conèixer a grups menys representats i demostra el compromís de l'oficina de comunicar els seus serveis a tots les persones. El comitè avaluador recomana que el Síndic es continuï esforçant perquè l'accés al seu servei sigui com més fàcil millor. [4.2.1 - 4.2.2]

2. El Síndic de Greuges hauria de continuar explorant qui pot no accedir al seu servei (per exemple, la comunitat gitana de Catalunya, persones amb discapacitat, migrants, joves). En conjunt, el Síndic hauria de continuar la seva tasca progressiva de fer que el seu servei sigui com més accessible millor per a tots els grups i a explorar noves maneres de col·laborar amb la societat civil. [4.2.3]
3. Els nivells de coneixement del servei Síndic entre la població són envejables en la comunitat d'ombudsman i el Síndic se situa en una posició forta pel que fa al coneixement que té la gent de la institució i de com accedir-hi. [4.2.4]
4. El Síndic està en línia amb la pràctica comuna dels ombudsman pel que fa a la tramitació de queixes. Tanmateix, el Síndic podria explorar com manté informades les persones interessades sobre l'evolució de la seva queixa. [4.2.6]
5. Hi ha un ús limitat de mecanismes alternatius a les resolucions formals de queixes. Les tècniques alternatives de resolució de conflictes, com ara la mediació, són cada cop més comunes en l'àmbit dels ombudsman i és una àrea que el comitè considera que el Síndic de Greuges podria explorar més. [4.2.8]

### **Eficàcia i eficiència**

1. Tenint en compte les àmplies competències del Síndic de Greuges i el nombre de funcions addicionals que se li han reconegut durant els darrers anys, s'ha de fer una avaluació per comprovar si els recursos assignats a la institució són suficients per cobrir les diverses competències que té reconegudes. [4.3.2]
2. Havent reduït significativament i inevitablement els seus costos administratius no salarials, el comitè avaluador va expressar la seva preocupació per la sostenibilitat a llarg termini de l'eficiència del Síndic sense més inversions o augment de la productivitat. Qualsevol augment inesperat dels costos no salarials afectaria l'eficiència de la institució, i hi hauria d'haver un pla de contingència per a aquesta eventualitat. [4.3.9]
3. El Síndic de Greuges actualment manté l'eficiència de les seves actuacions d'acord amb diverses mesures objectives. Tot i això, el nombre de casos finalitzats cada any, els que esperen finalització i el temps mitjà de tramitació de queixes han empitjorat. Aquests paràmetres són el centre de l'eficiència operativa i la clau per establir la rendibilitat d'un ombudsman. La institució ha de vetllar perquè la seva productivitat i els terminis per a la resolució dels casos es mantinguin exigents i s'ajustin a les bones pràctiques internacionals de les institucions d'ombudsman [4.3.10 - 4.3.12]
4. El Síndic hauria de revisar la inversió en el nombre de persones de suport especialitzat al personal assessor que fa estudis tècnics i especialitzats. [4.3.14]
5. El Síndic hauria de considerar la revisió dels seus processos per a l'obtenció d'assessorament tècnic i especialitzat per millorar la qualitat i els temps de gestió de

queixes. Per millorar els coneixements tècnics i especialitzats, s'ha de tenir en compte l'augment de la diversitat de formació i coneixements del personal. [4.3.14]

6. El comitè avaluador va considerar que, a més de les reunions existents amb els organismes investigats, convindria que el Síndic desenvolupés nous models de cooperació amb l'Administració, com ara visites a equips que gestionen queixes en departaments i serveis o reunions bilaterals amb gestors dels casos. [4.3.15]
7. Un treball més transversal entre àrees funcionals ajudaria a difondre les bones pràctiques i les noves tècniques de gestió de queixes a tota la institució. [4.3.18]

### **Direcció, professionalitat i gestió dels recursos humans**

1. El comitè avaluador ha constatat una bona relació de treball entre l'equip directiu i una forta sinergia entre l'equip. Han estat els responsables de noves iniciatives significatives, com ara l'elaboració dels informes monogràfics i l'enfortiment dels nivells de coneixement del Síndic entre la població. [4.4.3]
2. El síndic actual és molt respectat pel personal, que el té en una gran consideració. Es van mostrar preocupats pels atacs polítics i mediàtics contra la seva figura, però senten que compten amb suport. El síndic es reuneix periòdicament amb el personal, generalment és accessible i convida els seus col·legues a seminaris que organitza la institució sobre qüestions relacionades amb els ombudsmen. [4.4.4]
3. El comitè avaluador va constatar que gairebé un terç del personal (corresponent al personal assessor) té contractes laborals que depenen del mandat de l'actual síndic. Tot i que això no està en mans de la direcció del Síndic, el comitè avaluador va assenyalar que era una causa de neguit per a alguns assessors, ja que no estaven segurs de la seva continuïtat amb un nou síndic. El comitè avaluador va observar que l'equip directiu era conscient d'aquest risc, que no és exclusiu del síndic, però podria explorar si es podria fer més per reduir aquest risc. [4.4.5]
4. El personal va reconèixer l'actual període complex del Síndic amb la pressió dels mitjans de comunicació sobre temes en matèria de drets fonamentals, la qual cosa feia que la seva funció fos més complexa i matisada. L'ànim del personal no havia minvat en aquestes circumstàncies. El personal que gestiona queixes té una gran experiència, compta amb suport i té un compromís clar de marcar una diferència positiva en els serveis públics. Igual que amb altres institucions d'ombudsman, es va reconèixer que el personal de primera línia a la recepció i a les línies telefòniques tenia més probabilitats de patir situacions estressants a l'hora d'acomplir les seves tasques. L'equip de direcció va fer la impressió de ser conscient de possibles situacions estressants. Es va constatar que hi ha cursos de formació per al personal i que se l'encoratja a assistir a cursos externs rellevants. [4.4.6]
5. El comitè avaluador no va observar cap tipus d'assetjament laboral al Síndic i les persones a qui es va entrevistar van assenyalar que no havien experimentat ni presenciats aquest fenomen. A la institució hi ha protocols contra l'assetjament supervisats per la

responsable de recursos humans. El comitè avaluador va assenyalar que no hi havia cap sistema formal de participació per comprovar la visió real del personal sobre qüestions importants. El Síndic es podria plantejar utilitzar una enquesta anual confidencial de personal. [4.4.7]

6. Pel que fa al balanç entre la vida laboral i la vida personal, el personal assessor entrevistat va assenyalar que en general hi havia un balanç positiu, però que es podia fer més en termes de conciliació i flexibilitat a la feina . [4.4.9]

## Annex A - Biografies dels membres del comitè avaluador

**Rob Behrens CBE<sup>16</sup>** és ombudsman parlamentari i del servei de salut. Es va incorporar a la institució l'abril del 2017. Després d'una carrera en l'ensenyament superior i com a funcionari superior (incloent-hi secretari del Comitè de Normes en la Vida Pública, 2003-2006), Rob va exercir de comissari de queixes en la Junta del Col·legi de l'Advocacia a Anglaterra i Gal·les (2006-2008), i com a àrbitre independent per a l'ensenyament superior a Anglaterra i Gal·les (2008-2016).

Rob és membre del consell no executiu de l'Ombudsman de Govern Local i Assistència Social, fins fa poc president de la Xarxa Europea d'Ombudsman Universitaris i vicepresident de l'Associació d'Ombudsman (Regne Unit i Irlanda). Rob va ser elegit per a la Junta Europea de l'Institut Internacional de l'Ombudsman (IOI) i va ocupar el càrrec el maig del 2020. També és professor visitant a la University College de Londres. Rob va rebre un guardó (CBE-Commander of the British Empire) per la seva tasca en l'ensenyament superior en la Llista d'honor d'any nou el desembre de 2015.

**Catherine De Bruecker** és ombudsman federal de Bèlgica. Tot just graduada advocada especialitzada en dret europeu, Catherine De Bruecker es va incorporar a l'Associació de l'Advocacia de Nivelles. Allà va obtenir l'experiència professional necessària en l'àmbit professional. Però, molt de temps després, Catherine va començar a centrar-se en noves maneres de resoldre conflictes. El 1999 es va incorporar a la nova institució de l'ombudsman federal. El 2005 ella mateixa en va ser nomenada. El Parlament li va renovar el mandat el 2013. Catherine és vicepresidenta de la secció europea de l'Institut Internacional d'Ombudsman.

**James Hand** és sotsdirector de gestió econòmica de l'Ombudsman Parlamentari i del Servei Salut del Regne Unit (PHSO). Després d'haver ocupat càrrecs directius, tant en el sector públic com en el privat, en funcions de planificació, de projectes i d'eficiència, James es va incorporar a PHSO el gener de 2017 i se centra en projectes i gestió de riscos, planificació, continuïtat econòmica i anàlisi de l'eficiència de la institució.

**Donald Cardon** es va incorporar a l'Ombudsman Federal el març de 1997 com a assessor tècnic i ha treballat, tret de tres anys com a lletrat-lingüista al Parlament Europeu, com a assessor de referència, coordinador de l'equip i director en funcions. Actualment, és responsable de l'equip d'atenció a les persones, protecció de dades i relacions internacionals.

---

<sup>16</sup> Commander of the British Empire

## Annex B - Publicacions referenciades en l'informe

Llei 24/2009, de 23 de desembre, del Síndic de Greuges

Aranda, Mónica (2015) *National monitoring bodies of prison conditions and the European standards. Detention conditions in the European Union, European Prison Observatory.*  
[http://www.ub.edu/ospdh/sites/default/files/documents/national\\_monitoring\\_bodies\\_in\\_europe.pdf](http://www.ub.edu/ospdh/sites/default/files/documents/national_monitoring_bodies_in_europe.pdf)

*El País* (2017). “El Tribunal Constitucional anula la Ley del referéndum”  
[https://elpais.com/politica/2017/10/17/actualidad/1508242991\\_687280.html](https://elpais.com/politica/2017/10/17/actualidad/1508242991_687280.html)

*El País* (2019). “España protesta ante la ONU por el escrito sobre los presos del ‘procés’ y pide apartar a sus autores”  
[https://elpais.com/politica/2019/05/31/actualidad/1559295337\\_755520.html](https://elpais.com/politica/2019/05/31/actualidad/1559295337_755520.html)

Comissió Europea (octubre 2017). *Statement on the events in Catalonia*  
[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/STATEMENT\\_17\\_3626](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/STATEMENT_17_3626)

Institut Internacional de l'Ombudsman (2017). *Developing and Reforming Ombudsman Institutions: IOI Best Practice Papers - Issue 1 - An IOI Guide For Those Undertaking These Tasks*

Institut Internacional de l'Ombudsman (properament 2020). *Guide to Peer Reviews*

Llei 11/2014, de 10 d'octubre, per garantir els drets de lesbianes, gais, bisexuals, transsexuals i intersexuals i eradicar l'homofòbia, la bifòbia i la transfòbia

Llei 16/2014, 4 de desembre, d'acció exterior i relacions amb la Unió Europea

Llei 19/2014, de 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern

Llei 17/2015, de 21 de juliol de 2015, de la igualtat efectiva entre homes i dones

Síndic de Greuges de Catalunya (2018). *Informe al Parlament 2017*

Síndic de Greuges de Catalunya (2019). *Informe al Parlament 2018*

Síndic de Greuges de Catalunya (2020). *Paquet d'avaluació entre iguals* (document que conté informació detallada sobre el pressupost de Síndic, dades de personal, formació i gràfics)

Síndic de Greuges de Catalunya (2018). *La vulneració de drets fonamentals i llibertats públiques en ocasió de la reacció penal a l'1-O i l'aplicació de l'article 155 CE*

Síndic de Greuges de Catalunya (2018). *Informe del Mecanisme Català per a la Prevenció de la Tortura 2018*

Comissió de Venècia (2019). *Principis sobre la protecció i promoció de les institucions d'ombudsman* (Principis de Venècia)



## Annex C - Text enviat a institucions participants

Text del correu electrònic:

Estaria molt agraït si em poguéssiu ajudar. Com a ombudsman parlamentari del Regne Unit, Rafael Ribó m'ha encarregat de fer una avaluació entre iguals de la institució del Síndic de Greuges de Catalunya.

Duré a terme aquesta tasca durant els mesos de gener i febrer en col·laboració amb la meva homòloga belga, Catherine De Bruecker. Adjunt a aquest missatge us faig arribar una còpia dels termes de referència. L'avaluació entre iguals es farà d'acord amb l'esborrany dels criteris per a avaluacions entre iguals de l'IOI de finals del 2019. Els elements bàsics d'aquesta avaluació són un estudi de bibliografia i documentació, una visita a la institució del Síndic de Greuges a Barcelona, reunions amb el seu personal i amb un expert en dret constitucional independent i les opinions d'altres institucions.

Amb el suport total del senyor Ribó, escric a un nombre reduït d'institucions per sol·licitar opinions sobre com ha actuat la institució en les circumstàncies difícils dels darrers anys. Això forma part d'una avaluació col·legiada, constructiva però independent del mandat i del funcionament de l'oficina, de la qual s'informarà el març del 2020. Seria molt útil poder tenir la vostra opinió. No us preocupeu, res del que digueu o escriviu es publicarà sense el vostre acord explícit per escrit. No ens caldria més que una o dues pàgines per completar la nostra avaluació general.

Espero que us sigui d'utilitat. Per descomptat, estaré encantat de parlar sobre qualsevol aspecte d'aquesta sol·licitud.

## **Annex D - Institucions amb qui s'ha contactat per correu electrònic**

Hugh Chetwynd, cap de secció, Comitè per a la Prevenció de la Tortura al Consell d'Europa

Isil Gachet, directora de l'Oficina del Comissari dels Drets Humans

Francisco Javier Enériz Olaechea, defensor de Navarra

Jesús Maeztu Gregorio de Tejada, defensor d'Andalusia

## Annex E - Llista d'informes monogràfics de 2018

1. *El dret a l'habitatge: qüestions urgents. Febrer 2018*
2. *Projecte Castor: Bases per a una auditoria. Març 2018*
3. *Informe sobre la universalització de l'assistència sanitària. Maig 2018*
4. *La vulneració de drets fonamentals i llibertats públiques en ocasió de la reacció penal a l'1-O i l'aplicació de l'article 155 CE. Maig 2018*
5. *El augment dels conflictes en matèria ambiental i urbanística a Catalunya. Juny 2018*
6. *El pluralisme a les escoles de Catalunya com a garantia del no-adoctrinament. Juliol 2018*
7. *La situació dels infants migrants sense referents familiars a Catalunya. Setembre 2018*
8. *La sindicatura municipal com a ombudsman independent. La situació a Catalunya. Desembre 2018*