

## Capítulo VI

### Desde la *Plaça del Mercadal*. Gestión pública y participación en Reus

En este capítulo abordaremos el estudio de la participación desde la gestión municipal, atendiendo muy someramente a otros ámbitos de gobierno donde también se gestiona lo público dentro de las muy variadas competencias que hoy asume el sistema político. Este acotamiento a lo municipal resulta pertinente en vista de los límites de nuestro trabajo y del interés concreto que lo anima: la exploración en el ámbito local de las dinámicas de participación, con miras a sugerir líneas de acción desde el nivel municipal. Desde el principio del trabajo de investigación, nos percatamos de que considerar los mecanismos y las potencialidades en torno al tema de la participación ciudadana en la gestión municipal implicaba indagar necesariamente cuales son actualmente las competencias del *Ajuntament*, y en qué áreas y niveles respectivos éstas son asumidas por la corporación. Discernir paralelamente en cuales de estas actuaciones se han incorporado mecanismos de participación ciudadana o donde sería factible y deseable su implementación. Sin embargo, muy pronto, y durante el transcurso del proyecto de investigación, nos percatamos de que obtener un panorama sobre las funciones y modos de acción de una estructura tan diversificada como el *Ajuntament de Reus*, tan *esgorrifosa* (como dijera Paco Llevat), no constituiría ciertamente una labor fácil, a pesar de suponer que un municipio que es relativamente pequeño y que además se ha mantenido desde hace más de dos décadas en manos de un partido de vocación democrática y de izquierda no ofrecería grandes dificultades respecto a la dilucidación de su estructura y actuaciones.<sup>1</sup>

No obstante, una cosa son las voluntades y los buenos propósitos, en este caso emanadas desde una área que aunque central y pivotal no deja de ser minoritaria, como es la propia alcaldía, de donde surgió la iniciativa del estudio; y otra, las resistencias y dificultades encontradas por nosotros en la difícil tarea de hacer acopio de información sobre una estructura burocrática que mantiene, no obstante sus declaraciones, una tradición críptica. Cuyas formas de comunicación y de toma de decisiones asumen un formato jerárquico y piramidal, lo cual constituyó uno de los primeros hallazgos, y de los obstáculos encontrados para la consecución de nuestra tarea. Cabe decir que las dificultades no dependieron únicamente del "cripticismo corporativo" encontrado en la dinámica institucional del *Ajuntament*, sino también en la complejidad incluida en las muy variadas áreas de gestión que asume actualmente un municipio europeo que opera dentro del modelo del Estado de bienestar. Como nos señaló agudamente uno de nuestros informantes *regidors*: "...el ciudadano común no tiene ni idea de la complejidad que hay detrás del ayuntamiento". Y es que, especialmente en el caso reusense, las competencias municipales abarcan un amplio abanico de gestiones y servicios, que conforman un complejo técnico, administrativo, y también político, lo suficientemente importante como para constituir actualmente la principal fuente de trabajo en el municipio. Por consiguiente, una buena parte del tiempo dedicado al presente proyecto se dedicó a elucidar la estructura y actividades de este

---

<sup>1</sup> Esta supuesta transparencia constituiría, como entonces suponíamos, uno de los principios fundamentales de la vocación democrática y participativa, que, en principio, se tiende a asociar con las ideologías de izquierda, con los principios del liberalismo político y con las premisas de la modernidad; que se expresaría no solamente en los documentos programáticos de esta corporación, sino también, en la voluntad de encargar a una agencia externa como es nuestra universidad un estudio de estas características.

laberinto, considerando como eje las experiencias y perspectivas desde cada dependencia respecto al tema de la participación ciudadana.

Otra dificultad relevante para nuestra tarea la encontramos en el difícil acceso a la mayoría de funcionarios y políticos entrevistados, muchos de los cuales difirieron en varias ocasiones las oportunidades de contacto, lo cual alargó y limitó considerablemente las posibilidades de nuestro estudio. El hecho de ser nosotros los responsables de una investigación encargada por el área de alcaldía tuvo a su vez consecuencias que pudimos apenas apreciar en algunos de nuestros entrevistados: desde la presión simbólica agregada a nuestras solicitudes de información, hasta las reticencias sospechosas de constituir instrumentos para justificar cambios contrarios a sus propios intereses individuales, corporativos o partidarios, según el caso. No obstante estas condicionantes, también podemos agregar que nuestra situación de foráneos y extranjeros fue un aliciente que propició cierto sinceramiento en buena parte de los entrevistados. Y que el largo tiempo dedicado a nuestros encuentros fue un factor que tendió a diluir algunas de las posiciones susceptibles para lograr entablar un diálogo que resultó ser en muchas ocasiones fructífero para nuestros propósitos.<sup>2</sup>

### **El Ajuntament en perspectiva actual: imágenes prístinas**

La primera impresión que ofrece el *Ajuntament* de Reus se asocia inevitablemente a la *Plaça del Mercadal* y al Palacio Consistorial que la preside, en el centro mismo del *Nucli Antic*, al que se accede adentrándose por sus calles estrechas y empedradas de sino medieval hasta encontrar la sede municipal. La desnudez adoquinada de la *Plaça* sólo se rompe por su frecuente carácter de terraza, cuando los restaurantes y bares aleñaños suelen disponer mesas y sillas para sus parroquianos, pero también, en las incontables ocasiones en que esta *Plaça* se utiliza para reuniones populares, como son ferias, mitines políticos, concursos de *castellers*, mercadillos ambulantes, muestras regionales, bailes, fiestas y otros momentos especiales, como el de convertirse en pista artificial para el patinaje en hielo. Y si bien la *Plaça del Mercadal* es el escenario de *La Tronada* y de otros fuegos sagrados que se encienden sobre su explanada, guarda inundado en su subsuelo el refugio antiaéreo de la Guerra Civil, de tal modo que la Plaza de la Constitución y de España que antes fue, conserva en sus entrañas un núcleo vacío como la Ciudad Prohibida de Beijing. La sobriedad se ve realzada por las farolas *vuitcentistes* que flanquean el cuadrilátero que ocupa, denotando cierto empeño que compite con otras plazas de la ciudad por ser la más emblemática, en virtud de querer constituir un espacio privilegiado en

---

<sup>2</sup> Cabe destacar que las fuentes de información para este capítulo comprendieron particularmente a 15 entrevistas individuales con funcionarios, técnicos y políticos del *Ajuntament*. Sus adscripciones fueron a *Serveis Territorials* en cuatro de los casos, 7 a los *Serveis Personals* (de Servicios Sociales y Relaciones Cívicas) y 3 a *Serveis Generals* (Organización y Protección Civil), incluyendo 2 funcionarios de los Institutos Autónomos Municipales. El hecho de ser huéspedes de la corporación durante poco más de tres meses en que se nos facilitó un espacio de trabajo en la *Casa de la Vila* (como suelen llamarse en Cataluña las sedes municipales), es decir, en el *Palau Consistorial* del *Ajuntament* fue un elemento que nos permitió atisbar someramente los ritmos y algunas dinámicas de trabajo de la corporación, como también contrastar nuestras observaciones con las entrevistas realizadas y con las muchas fuentes documentales que consultamos, además de otras estrategias, o más bien oportunidades, que debidamente asentaremos a lo largo de este capítulo

cuanto a su capacidad de convocatoria, pues de alguna manera esta plaza es considerada por los reusenses como la *plaça* oficial del *Ajuntament*. Y la Prim, como la *“plaça que es nostra”*, denotando con esto una diferenciación que luego aprehenderíamos con más detalle.

El sobrio edificio del consistorio, con tres plantas y un entresuelo, es la sede más emblemática de los poderes municipales. Su estilo neoclásico de corte señorial prefigura ya el *tarannà* que impera al interior: un lugar donde se ve entrar y salir a elegantes *regidors* de traje y corbata, y a no menos distinguidos funcionarios de alto y medio pelo, todos ellos ataviados con colores sobrios y sombríos y no menos elegantes aunque más vistosos si se trata de mujeres. Una estela de perfumes que se mezclan embriagadores se va esparciendo en el ambiente del *Palau Consistorial*, convertido en pasarela de aromas y texturas cuando llegan sus empleados. Desde las ocho y las nueve de la mañana se ve llegar a los distintos profesionistas y auxiliares que componen la jerarquía administrativa, quienes ocupan este espacio con mayor o menor constancia y prestigio de acuerdo a su nivel. En los cafés y bares aledaños se les puede encontrar también desde temprano, donde comentan entre ellos las noticias del día. *“¿Te h’as enterat del que ha passat avui?”*. *“Què vols dir....de que tindrem que treballar per festes?- No, del anunci en RTV sobre el nou canvi de la nostra feina, el que ens han parlat ahir”-I jo que vaig creure que només era una proposta, oi”-*, son cosas que pueden escucharse al pasar por los pasillos con piso de mármol blanco y rosa.

Desde su entrada, el *Palau Consistorial* manifiesta ser una instancia custodiada, donde rigen normativas y donde no cualquiera puede adentrarse sin motivo en el recinto municipal. Un guardia uniformado controla el acceso preguntando a los intrusos cual será su paradero para después indicarles la ruta apropiada. No resulta ser un obstáculo infranqueable, pues deja generalmente pasar a las múltiples visitas que acuden curiosas a visitar el edificio.<sup>3</sup> No es extraño ver turistas, especialmente de la tercera edad, que vienen de seguido a conocer el majestuoso Salón del Pleno y la espada del General Prim, además de los retratos vetustos de los reusenses ilustres que adornan el entresuelo, o las mazas de plata que en 1712 fueron obsequiadas a Reus con motivo de su fidelidad a la Casa de Austria. En la base, a la izquierda del vestíbulo, tradicionalmente se encontraban hasta no hace muy poco las modestísimas y escuetas oficinas de Régimen Interior, a donde venían los reusenses a empadronarse. Hoy han sido convertidas en una flamante sala de prensa, con pantalla gigante, butacas y fondo de mármol gris. A la derecha hoy están las flamantes instalaciones de la novísima *Oficina de Atenció al Ciutadan* (la OAC), donde empadronan ahora y donde concurren los que requieren informaciones variadas o desean iniciar trámites de casi cualquier tipo. En medio, la imponente escalera curva que rondando se enfila hacia el entresuelo, donde se asientan los principales poderes del Consistorio. Y arriba, dependencias que varían en influencia e importancia de acuerdo a su ubicación.

El vestíbulo es amplio y es un espacio que se presta a la sociabilidad, donde seguido se cruzan los empleados del Consistorio entre sí, o los atareados ciudadanos que van a la OAC y a

<sup>3</sup> No obstante, algún ciudadano indignado nos comentaba que *“no pots ser que aquest guardia amb cara de mala llet ens niegue el acces per veure a els gegants”*, señalando su deseo frustrado durante las fiestas de junio del 2003. Su enojo venía de que el guardia le hablase en castellano y que, además, pusiera como justificación de no dejarlos pasar a él y su familia porque *“iban a traer otros bichos”*, ¡que eran nada menos que los *gegants* visitantes de Mataró!!!!. El incidente generó una carta del lector que fue publicada en el diario *El Punt* del día 24 de junio de 2003.

veces se arriman a contemplar a la provocativa *Dona ajaguda*, la escultura de Joan Rebull que lánguida se ofrece en el rellano de la magnífica escalera, o algunas exposiciones temporales que a veces montan en el recibidor del palacio. Y por todas partes, la imagen de la rosa custodiada, que se repite en el labrado de las puertas, en el papel membretado de los comunicados oficiales que allí se estampan, en el mármol adosado a ciertos trabajos de orfebrería y por supuesto, en la variada folletería que distribuye el *Ajuntament* en torno a sus iniciativas. Por el *lobby* también se accede a una escalera trasera que se yergue al lado de los ascensores, que es el acceso preferencial que utilizan los empleados, mientras que la escalera de mármol es casi exclusivamente usada por los *regidors*, acotando un uso diferencial de los espacios que prefigura el peso de las jerarquías, pues hay otro ascensor que distribuye los rangos. El estatus de las áreas se insinúa también en su ubicación en el edificio, siendo las áreas cercanas al entresuelo las más prestigiadas por esta suerte de organigrama físico y visual que se acota también en el ornato y el mobiliario.

El *Palau Consistorial* acoge en su sede al equipo de gobierno, más su hospitalidad no se agota en la dirección política, sino que abarca también a algunas áreas técnicas que resultan ser las más centrales al ejercicio administrativo del *Ajuntament*. Aquí se aglutinan regidurías, grupos municipales de los partidos, departamentos técnicos, asesorías, el área de alcaldía, prensa y comunicación, relaciones públicas, recursos humanos y otras dependencias nucleares, y que, en términos muy generales, se agrupan en el organigrama bajo las áreas de Alcaldía y Servicios Generales, con numerosas excepciones que no se agotan dentro de este esquema, donde Hacienda (también conocida como *Serveis Econòmics*) constituye la pieza más notable. En el bullicio sosegado del Palacio abundan los pasillos y resquicios donde se agolpan técnicos y funcionarios que cotillean desde temprano las novedades más recientes. Son los espacios privilegiados donde la comunicación fluye entre los departamentos, donde empleados y políticos comparten sigilosamente información estratégica que se filtra rumorosa entre uno y otro piso por las escaleras y el ascensor. Cambios repentinos del organigrama, coaliciones políticas, contrataciones espontáneas, subsidios novedosos, apertura de nuevas áreas y disposiciones presupuestarias, son solamente algunos de los tópicos que aquí se ventilan; enemistades personales, compromisos amorosos, detalles íntimos y familiares configuran el otro lado de los asuntos que aquí también circulan para el regocijo y la chafardería propios de cualquier espacio donde los asiduos practican sus dotes antropológicas.

Minúsculos reinos donde abundan papeles membretados, telefonemas subrepticios, citas urgentes de trabajo y reuniones dilatadas, pasiones jerárquicas y procedimientos formales que compiten aquí por un mayor acceso a los recursos. -"Oye, ¿quedamos para comer?"-, -"Que tengo al niño enfermo, que no puedo esta semana"-, "Dijo que el informe lo quiere para ayer, así que vele apurando"-, -"Ja fa molt temp que som aquí y ningú vaig a venir ara a dir-nos com he de fer-lo"-, son cosas que se escuchan al pasar como felino por los rellanos internos del laberinto. A nosotros terminaron por instalarnos en el tercer piso, el único con acceso a una azotea casi siempre solitaria, con una magnífica vista de la *Placa del Mercadal* y de lo más denso del centro de la rosa que es Reus. Desde esta atalaya privilegiada pudimos observar con suficiente paciencia el ritmo, sosegado, y a la vez atribulado por las prisas, en que se desenvuelven las actividades del Palacio. Esa frenética calma que se infiltra por los rincones y escritorios del Consistorio, donde no es imposible que uno escuche por los despachos una versión instrumental de *L'Estaca* de Lluís Llach por los megáfonos de la ambientación musical,

algo que queda muy bien para una administración que presume de progresismo. Pero, en realidad, el *Ajuntament* es mucho más que lo que contiene el *Palau Consistorial*, pues es cierto que tocan otras músicas y que, como veremos, la mayoría de las dependencias están situadas en otras de las numerosísimas propiedades inmuebles que tiene la corporación municipal por todo Reus. Aunque para el ciudadano despistado ésta es la sede de los poderes municipales, como efectivamente lo es, a veces ignora la ubicación de otras áreas o las confunde con dependencias que son de otros niveles de gobierno que mantienen competencias en Reus. Los distintos poderes son vistos ingenua o intuitivamente como una misma Jaula de Hierro.

### **La estructura de la corporación y sus áreas de gestión**

La corporación municipal en Reus posee actualmente una trama tan diversificada y compleja, que quizás solamente se encuentra unificada por constituir el margen de gestión de lo que se conoce como el Consistorio: el conjunto de los *regidors* electos que integran el Pleno Municipal, y que, con el alcalde y su gabinete, conforman la máxima autoridad a nivel municipal. El Consistorio es acaso la única instancia, con la excepción de Secretaría General, en la que se tiene una imagen de conjunto sobre las variadas dependencias y unidades a cargo del *Ajuntament*. Esto, según nuestros informantes, es debido a la fragmentación bajo la que trabajan las diferentes unidades que lo componen, y da ocasión para que algunos de los funcionarios y técnicos entrevistados aludan a éstas como los "reinos de taifas", no faltando quienes nos señalaran asiduamente el relativo margen de autonomía o arbitrariedad con que cada *cap de servei* maneja sus respectivas dependencias. Y de lo escaso que resulta el enterarse de lo que hacen las demás áreas.<sup>4</sup> La nomenclatura oficial de la estructura ofrece una aproximación a las diferentes competencias que mantiene en Reus el *Ajuntament* en materia de gestión pública. En términos generales, se compone de cuatro áreas básicas, a saber: Alcaldía, Servicios Generales, Servicios Territoriales y Servicios Personales, las cuales contienen tanto servicios específicos y organizados como también funciones que asumen las regidurías que integran el *Plé Municipal* con personal de apoyo mínimo. Las regidurías pueden ser definidas como "carteras" de actuación del Consistorio, que, sin embargo, no se asemejan a las carteras ministeriales en tanto no siempre suponen una jefatura real sobre una instancia determinada. Más bien representan intereses específicos que mantiene cada Legislatura y que son creadas, modificadas y adjudicadas a los diferentes *regidors* como una forma de reparto de cuotas de poder y también de responsabilidad personal en el tema. No solamente porque algunas de ellas llevan adjuntos ciertos cargos análogos al área de actividad que tienen bonificaciones económicas, sino porque representan además cotos de proyección personal y partidista, en los que ciertamente la capacidad y experiencia personales en el tema no necesariamente tienden a coincidir.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> No obstante esta apreciación, cabe mencionar que las diversas unidades comparten, además de una dirección política -que cambia con cada Legislatura-, ciertos recursos y criterios administrativos y normativos que operan sobre todo en lo que se conoce propiamente como el *Ajuntament*, dentro de un esquema básico de organización según el tipo de servicios que otorgan, y que en teoría, se distinguen de los Institutos Municipales Autónomos y de las Empresas Municipales, que, aunque también son parte de la corporación, gozan de un supuesto mayor grado de autonomía.

<sup>5</sup> En Reus respecto a la pasada V Legislatura se crearon en la VI seis nuevas regidurías (*Drets Civils, Societat de l'Informació, Emergences i Seguritat Civil, Medi Ambient, Salut Pública y Relacions Cíviques*, de las cuales tres fueron de novísima creación y el resto reformulaciones de instancias que ya existían), mientras que

En el área de Alcaldía están adscritas como instancias propias, el Gabinete de Alcaldía y la Secretaría General, que a su vez se subdividen en otras unidades. Aparte están adjuntas las dos nuevas coordinaciones creadas en la presente VI Legislatura, que son la *Económico-Administrativa* (a cargo del *regidor* de Hacienda) y la de *Polítiques Transversals* (encomendada al jefe de Servicios Personales y la Guardia Urbana)<sup>6</sup>, como también las regidurías de *Promoció de Ciutat, Drets Civils i Cooperació, Promoció Económica, Societat de la Informació i Tecnologies Emergents* e *Hisenda*, esta última constituyendo ciertamente un coto aparte, debido a su autonomía respecto a las demás dependencias y a una mayor jerarquía salarial para buena parte de sus adscritos. Los Servicios Generales comprenden a su vez básicamente a las unidades administrativas propias de la corporación (Recursos Humanos, Contratación, Organización, Procesos de datos y la *Oficina de Atenció al Ciutadà*, la OAC). Incluye una regiduría adscrita, que es la de *Guàrdia Urbana* (antes Seguridad Ciudadana), una de las dependencias que cuentan con mayor número de empleados entre los niveles salariales inferiores, y un pequeño departamento de Protección Civil, que hoy está a cargo de una nueva regiduría: la de *Emergències i Seguretat Civil*. Servicios Territoriales, el área más numerosa en personal, a su vez conforma ocho unidades encargadas de las diversas facetas que componen las competencias urbanísticas del *Ajuntament*. Finalmente, bajo el rubro de Servicios Personales se incluyen nueve dependencias y regidurías cuyas competencias cubren diversos programas de control y bienestar social: Relaciones Cívicas, Servicios Sociales, Salud Pública, *Consum, Ensenyament, Esports, Polítiques per a la Igualtat, Formació y Cultura i Joventut*. El organigrama que, más o menos, se mantuvo durante el año 2000 se encuentra en la Figura 3, y aunque actualmente ha cambiado según hemos descrito, no hemos considerado conveniente modificarlo porque fue el esquema con el que realizamos nuestro trabajo de campo y es el referente de buena parte de los datos que aquí presentamos.

### Figura IV.1

---

otras dos fueron reubicadas (*Política Lingüística*, una de ellas, que fue separada de *Cooperació* para integrarla con la nueva de *Drets Civils*), además de que algunas cambiaron de nombre.

<sup>6</sup> La figura de los tenientes de alcalde se refiere a la jerarquización de los *regidors*, (concejales en castellano) que indica el orden en que se ejerce la suplencia de las funciones del alcalde en caso de su ausencia. Aunque lo lógico sería que estas suplencias se definieran según el número de votos obtenidos por cada candidato según la lista electoral de cada partido, en la práctica el rango de los tenientes es facultad decisoria del alcalde, y en la presente legislatura reusense se ha adjudicado de acuerdo a los pactos entre los partidos que integran el equipo de gobierno

## Organigrama Ajuntament de Reus, 2000



Fuente: Elaboración propia, según datos proporcionados por el departamento de Organització, *Ajuntament de Reus*, 2000.

La estructura organizativa del *Ajuntament* de Reus se sitúa dentro de estas coordenadas, las cuales no obstante que están sujetas a los continuos cambios que impone cada Legislatura, manifiesta cierta continuidad debido a la estabilidad de los funcionarios, cuya permanencia está garantizada en la normativa institucional del Estado Español. Son ellos quienes en diversa medida han visto sucederse a lo largo de los años a las distintas generaciones de políticos que arriban en cada Legislatura para ocupar los principales cargos directivos y modificar el organigrama. Y es que el organigrama constituye una pieza clave para comprender la forma en que el poder político se ejerce sobre los funcionarios, pues está sujeto a cambios continuos que se efectúan no solamente entre las sucesivas Legislaturas, sino también al interior de cada una de estas. De hecho, en nuestro caso, la tarea de averiguar la estructura sintetizada en el organigrama fue una labor ardua que mereció semanas de peticiones y gestiones, y que, según nuestras indagaciones, conllevó en su diferimiento el hecho de que hasta cierto punto el organigrama es un asunto que tiende a permanecer relativamente secreto en sus detalles. Al menos, así lo fue en la etapa incipiente en que desarrollamos nuestro trabajo de campo, cuando la VI Legislatura era de conformación reciente y varias decisiones respecto a la estructura aun estaban en proceso.<sup>7</sup>

El carácter discrecional del organigrama tiende a proteger la sensibilidad de algunos funcionarios que de otra manera conocerían su ubicación exacta en relación a otros de mayor jerarquía, como nos lo confesó uno de nuestros allegados de pasillo. Pero hay otro motivo, al que aludió otro funcionario entrevistado: que no hay un organigrama real, pues, en la práctica, cada jefe de servicio organiza las actividades de los técnicos de acuerdo a las necesidades del momento, las cuales pueden ser tanto de orden técnico como político. Los recursos se distribuyen siguiendo los mismos criterios, asignando tanto los espacios de trabajo como también los medios a las distintas dependencias en función de un sistema de premios y castigos que no está explícito, pero que todos reconocen en relación a lo que cada uno consigue o no para los suyos.<sup>8</sup> En todo caso, cabe señalar que la actual estructura en cuatro grandes áreas nació de la anterior administración, la cual tuvo como característica central el haber estado encabezada por el mismo alcalde (Josep Abelló i Padró) durante tres períodos consecutivos (doce años), todo lo cual contribuyó –según varios de nuestros informantes técnicos- a configurar una forma de organización y funcionamiento compuesta por normas implícitas y costumbres administrativas fundamentadas en la discreción y en una sumisión aparente del aparato burocrático a la dirección política.

---

<sup>7</sup> Las dificultades para conseguir el organigrama del nuevo *Ajuntament* de Reus quedan patentes en el hecho de que lo solicitamos continuamente desde el inicio del proyecto en diciembre de 1999 y no lo obtuvimos sino hasta el 3 de marzo del 2000. No obstante, nuestro logro fue bastante relativo toda vez que el organigrama fue objeto de sucesivos cambios que nos obligaron a rehacer nuevamente el esquema estructural en varias ocasiones, incluyendo no solamente cambios internos del personal asignado a cada dependencia, sino incluso a la creación de nuevas regidurías y al cambio en la titularidad de las mismas que se registró desde los inicios de la indagación, especialmente a partir del pacto de gobierno entre los tres partidos de izquierda. Según nuestras observaciones -intuitivas más que estrictamente fácticas- estos cambios no son motivados tanto por consideraciones técnicas o administrativas como por conveniencias políticas, concesiones necesarias para asegurar el delicado equilibrio de las fuerzas involucradas en el equipo de gobierno.

<sup>8</sup> Evidentemente la tradición críptica que caracteriza al *Ajuntament* constituye de entrada un obstáculo poderoso respecto a las posibilidades de participación del ciudadano. Si incluso la misma estructura organizativa de la corporación es motivo de arduas indagaciones -como lo fue para nosotros- es fácil advertir en esta norma, no escrita y heredada de administraciones anteriores a la Transición democrática, una voluntad

De ahí que se haya establecido un juego entre la normativa municipal dispuesta por la reglamentación estatal española y las reglas locales no escritas, pues aquí "...todo se consigue por poder", en clara alusión a su inconformidad a la manera en que se llevan las cosas en el Palacio Consistorial, siendo comentarios comunes recogidos de que "no hay una visión de conjunto", "cada quién jala agua para su molino", "se tiende a funcionar por inercia", "se trabaja por bandazos", "falta una cultura de organización", "cada nueva administración quiere empezar de nuevo" y "no existe una cohesión política", como nos señalaron algunos de nuestros informantes internos. El peso de las áreas respectivas puede apreciarse en la distribución de los recursos humanos y salariales que se muestra en la Figura VI.2. Excluye a las Empresas e Institutos Municipales Autónomos, como también a los numerosos empleados que laboran para el *Ajuntament* indirectamente a través de diversas empresas contratadas para cubrir tareas asignadas, de los cuales no tuvimos datos diferenciados.

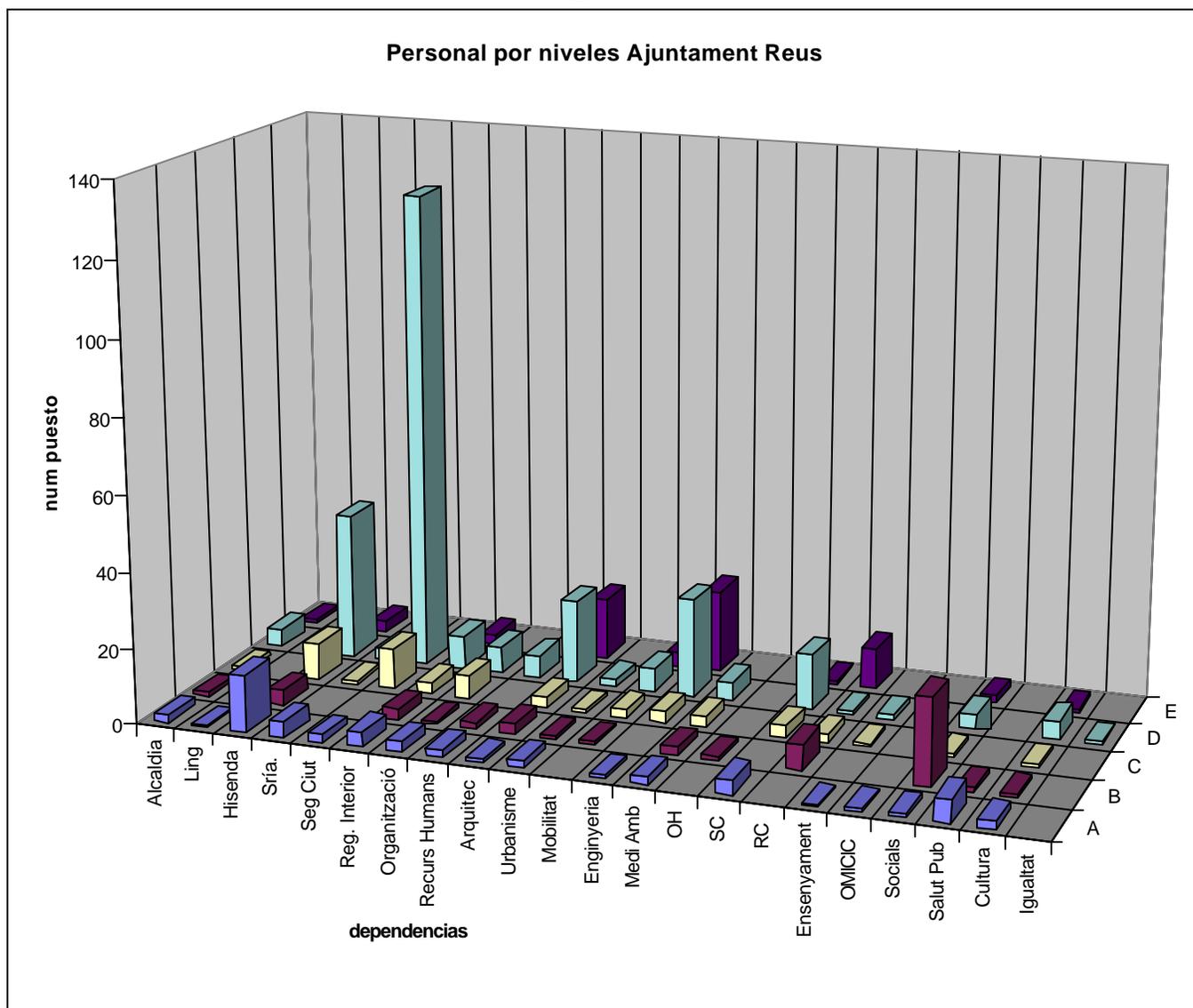
Para el 2000 los empleados municipales sumaban un total de 1,683 trabajadores, de los cuales 653 estaban adscritos directamente al *Ajuntament*, siendo 422 de ellos personal funcionario (con plaza fija mediante concurso de oposición) y 231 personal laboral (por contrato); 239 trabajaban aparte en los Institutos Municipales, mientras que los empleados de las Empresas Municipales conjuntaban un total de 791 para el mismo año, estando la mayoría de ellos laborando en el *Hospital Sant Joan*. Por todo esto, muchos de nuestros entrevistados consideran que el *Ajuntament* es la empresa más grande e importante del municipio. Según los datos disponibles, para el año 2000 daba trabajo al 4,3% de la población ocupada en Reus (considerando el personal de ayuntamiento y de las empresas e institutos municipales), y mantenía el segundo puesto en facturación como grupo consolidado (una forma de referirse al conjunto del *Ajuntament* más las empresas e institutos municipales).<sup>9</sup> En los siguientes apartados se ofrece una descripción de las diferentes áreas que componen el *Ajuntament* y sus respectivas funciones.

---

por mantener lejos no solamente a la ciudadanía sino también al aparato técnico burocrático de los funcionarios del espacio en el que se toman las decisiones. Al decir de Joan Maria Pàmies, ciudadano y periodista de Reus, "*Ès imperdonable que l'Ajuntament democràtic d'una ciutat de 100,000 habitants no tingui clara i concreta una estructura informativa amb els seus ciutadans*" *Reus Directe* No. 9, 1999.

<sup>9</sup> Según información publicada en *Ajuntament de Reus: El Mercadal. Revista d'Informació Municipal* Maig-Juny, 2002 5ta. Época, núm. 10.

Figura IV. 2



Fuente: Elaboración propia, en base a datos proporcionados por el Departament de Organització, Ajuntament de Reus, Marzo del 2000.

## El Pleno Municipal y el área de Alcaldía

Debido a su relevancia estratégica tanto, el Pleno Municipal compuesto por los *regidors* (concejales, en español), como el área de Alcaldía, son en teoría las máximas instancias de decisión a nivel municipal, y quienes mantienen de forma casi exclusiva una visión de conjunto sobre la estructura y funcionamiento de la corporación. Si bien, como veremos, de ninguna manera pueda decirse que los *regidors* tengan un acceso homogéneo a la información, y es que esto varía según los cargos personales, el tipo de regiduría y, a según los casos, si se es o no del partido que desde la Transición ha sido triunfante en Reus (el *Partit dels Socialistes de Catalunya*, PSC), de los partidos "aliados" a la actual alcaldía (*Esquerra Republicana de Catalunya* o ERC, y después *Iniciativa per Catalunya* o IC-V), o de la oposición (*Convergència i Unió* o CiU y el *Partit Popular de Catalunya* o PP). Varios de los *regidors* entrevistados nos manifestaron su situación de exclusión y marginalidad respecto a la difusión oportuna de cierta información, de las dificultades para conseguir ciertos datos. Como nos señalaron algunos de nuestros informantes el acceso a la información y la consiguiente participación de los *regidors* en la toma de decisiones se encuentra claramente condicionada por los pactos y coaliciones que fundamenta el equipo de gobierno, o más bien, el partido en el poder a nivel local. Esto está patente ya en el propio organigrama que, cuando se revisa de acuerdo a los cargos asignados, muestra una forma de reparto que sugiere un sistema de cuotas por partidos, donde la relevancia de los cargos asignados va disminuyendo en la medida en que los *regidors* se alejan del partido en el poder tanto ideológica como estratégicamente, una situación que ciertamente se modifica en la medida en que se han venido signando cambios en el protocolo de gobierno, aunque no tanto. Alguno de ellos nos manifestó que ciertas solicitudes de asuntos, por ejemplo, a quienes se otorgan las subvenciones, suelen ser diferidas o ignoradas, aunque finalmente se consiguen si ejercen suficiente presión.

La estructura del Pleno comprende 25 regidurías en las que se distribuyen diferentes cargos sustantivos, privilegiando como suele suceder a quienes pertenecen a los partidos que integran el equipo de gobierno. La máxima autoridad es el alcalde y es el presidente del Pleno, quién en el caso de Reus es integrante por tercera vez del consistorio, siendo el titular en la III Legislatura (1987-1991) de la regiduría de *Participació y Relacions Ciutadanes*, y en la IV (1991-1995) de *Serveis Culturals i Relacions Ciutadanes*, un motivo que, en principio, explica el interés del actual equipo de gobierno por incursionar en esta temática. Como veremos, no en todos los casos una regiduría equivale a una jefatura de servicio. Alude más bien a ciertas funciones sustantivas, algunas de las cuales apenas cuentan con personal mínimo de apoyo. De hecho, de los 25 *regidors* existentes únicamente trece ocupan regidurías, las cuales son monopolizadas por las "*forças polítiques progressistes*", que integran el gobierno en la presente VI Legislatura. Uno pudiera asumir que la práctica de monopolizar los puestos importantes entre propios y aliados es una práctica normal entre políticos. Sin embargo, desde una visión externa como la nuestra lo que nos interesa resaltar es la enorme carga de trabajo que esto conlleva para unos, y la exclusión de tareas relevantes para otros, en un contexto donde supuestamente lo importante no deberían ser, en teoría, los partidos sino las razones. Por otra parte debe recordarse que uno de los argumentos que sostienen los opositores al concepto de participación ciudadana se basa en la complejidad técnica que actualmente implica la gestión pública, lo cual no

parece ser un argumento de peso para adjudicar direcciones y regidurías a personas que no siempre poseen experiencia técnica o política en las distintas áreas asignadas. De esta forma, la adscripción de las regidurías y cargos relevantes tiende a concentrarse primordialmente en el partido hegemónico, secundariamente en los partidos aliados, y de forma muy marginal en los partidos “de la oposición”.<sup>10</sup>

Los Plenos Municipales, que es como se denomina a las reuniones periódicas de los *regidors*, se llevan a cabo en el salón destinado para este uso específico en el entresuelo, el sitio más lujoso y hermoso con que cuenta el Palacio Consistorial, blancas del todo sus paredes con anchas cenefas doradas ornamentadas en estilo neoclásico. El Pleno se reúne ordinariamente con carácter mensual y con carácter extraordinario cada vez que lo decida el alcalde o que lo soliciten al menos la cuarta parte de los *regidores*. Sus competencias están señaladas en la ley reguladora de las bases de régimen local 7/1985 (artículo 22). Las reuniones suelen ser bastante vistosas, presididas como están por el retrato del General Joan Prim, único reusense y primer catalán que ha ocupado la silla presidencial en España, y por las banderas de la ciudad, la *senyera* catalana, la del Estado Español y la azul europea, que otorgan un aire de oficialidad al recinto. Desde temprana hora, *si cal*, suelen llegar los periodistas que cubren el evento, seguidos por el Secretario de Actas y su personal de apoyo, quienes se instalan al centro en una mesa y su archivero al lado, con la documentación potencialmente consultable para la sesión. Los *regidors* suelen sentarse jacobinamente agrupados según sus respectivas formaciones partidarias, quedando al centro el alcalde presidiendo, flanqueado por los cuatro primeros tenientes del Consistorio; a su derecha, los *regidors* de CiU y del PP, y a su izquierda los de su propio partido y los de ERC e IC-V que integran también el equipo de gobierno. Y al fondo, ocupando las bancas que en su mayoría quedan vacías, una parte del personal de apoyo de alcaldía, de los grupos municipales de los partidos, los periodistas con sus cámaras y algún curioso o comedido ciudadano que raramente viene a fisgonear, que más bien a enterarse de la resolución de algún asunto.

Las sesiones del *Plé* tienen una duración ilimitada, que, a según los asuntos tratados, pueden significar varias horas y, en contadas ocasiones, llevarse a la madrugada. No obstante, lo usual es que se acoten a un promedio de dos o tres horas, en las que diferentes asuntos son presentados y votados siguiendo rigurosamente el orden del día, con la inclusión en la agenda, en ocasiones, de asuntos que proceden de solicitudes hechas por la ciudadanía. En estos casos suele haber espacios para que los ciudadanos demandantes expongan sus asuntos, y constituye una de las pocas ocasiones en que alguien de la ciudadanía asiste a las sesiones plenarios. A pesar de que la asistencia es abierta -como observamos en las tres ocasiones asistidas y según confirmaron nuestros informantes- es muy extraño que la ciudadanía se haga presente en estas reuniones. Los *regidors*, el personal de apoyo, los grupos municipales de los partidos y los periodistas, son los únicos testigos de lo que se discute en el Pleno, testimoniando con ello la apatía de la ciudadanía,

---

<sup>10</sup> En realidad, las respectivas regidurías tienen distinto peso y nivel jerárquico, pues si bien uno de los *regidors* por el PSC (Carme Miralles) ostentaba la jefatura de Servicios Territoriales (hoy suplantada por otro *regidor* del mismo partido), otro *regidor* por ERC (Jordi Bergadá) ocupaba la regiduría de arquitectura y urbanismo, que en todo caso está subordinada al *cap de servei* de Servicios Territoriales, ilustrando quizás una tendencia a adscribir los cargos relevantes a favor de los *regidors* del PSC. “Es que cuando estaba la Miralles no podías hacer nada”, fue uno de los comentarios vertidos” en nuestras entrevistas informales.

quién, no obstante, puede presenciar las sesiones o fragmentos de las mismas a través de la televisión local. En todo caso, al siguiente día los medios suelen publicar las notas de prensa que son enviadas desde la Oficina de Comunicación de la Alcaldía. Resulta meritorio asentar que raras veces los medios de comunicación incluyen otra información que no proceda de las notas de prensa enviadas desde la Alcaldía, según nos dijeron varios de nuestros entrevistados de dentro y de fuera del *Consistori*.

El *tarannà* (el tono) de las sesiones del *Plé* suele ser más bien formal y parsimonioso. Toda vez que se pliega a un formato previamente diseñado, en el cual la palabra es solicitada y otorgada por el presidente del Pleno, y aunque en ciertos momentos pueden elevarse las voces disidentes y mostrar su crispación o indignación, el recurso final y conclusivo de la votación suele poner punto final a las disputas. Que no son pocas, pues es fácil advertir el papel antagonista que los *regidors* de la oposición manifiestan frente a algunas de las iniciativas presentadas por el equipo de gobierno. Estas son secundadas de forma prácticamente automática por los *regidors* de los partidos de izquierda, sean o no del equipo de gobierno, aunque también se lanzan irónicas indirectas entre ellos cuando las fuerzas aliadas se ven orilladas a votar algo sin pleno convencimiento, como observamos en las tres sesiones a las que pudimos asistir. Lo contrario también suele ser la regla, es decir, que los *regidors* de la oposición se apoyen mutuamente en sus propuestas, pues al menos en lo que pudimos observar, y que nuestros informantes confirmaron, el "transfuguismo" del voto no suele ser en Reus una situación común. Al contrario, es el "mandato imperativo" el que priva en las reuniones plenarias, más no en el sentido de fidelidad a los votantes, sino, en todo caso, a las directivas de los respectivos partidos.

Por todo esto, las sesiones mantienen un carácter más bien formal, de legitimación de decisiones que han sido tomadas de antemano, ante las cuales la discusión no tiene como baremo el buen sentido o las bases éticas o lógicas de la deliberación. Lo que prevalece, más bien, es la adhesión indiscutible a los mandatos previamente impuestos al interior de cada formación partidaria.<sup>11</sup> En base a esto, bien pudieramos decir que el carácter del Pleno corresponde al de un ejercicio altamente dramático, en el que cada parte interpreta papeles que son ya bien conocidos y predecibles para sus miembros. No obstante, cuando las cosas se tornan intolerables queda un último recurso para los indignados *regidors* en minoría, que es el abandono del escenario. Desde luego, todo lo anterior tiene lugar en un contexto en el que el partido gobernante ostenta una mayoría que puede ser absoluta o convenida, mediante diversos esquemas de coalición con otros partidos que también hayan obtenido regidurías.<sup>12</sup>

Los asuntos que suelen ser planteados en el Pleno son muy variados. Abarcan desde

---

<sup>11</sup> Uno de nuestros informantes comentaba ante nuestras inquisiciones que el hecho de que el voto de los *regidors* se ejerza en forma corporativizada es una práctica a todas luces antidemocrática, pero que constituye una tradición en el mundo político que nadie cuestiona, pues la fidelidad y disciplina al partido es algo que se presupone. El papel de la oposición tanto en el Pleno como en otros órganos de gobierno no se manifiesta en la capacidad de veto, sino en todo caso, en la posibilidad de introducir elementos de discusión y sobre todo en el impacto que puedan tener en la opinión pública

<sup>12</sup> Valga aquí acotar que para Reus la primera coalición de gobierno se llevó a cabo durante la V Legislatura, cuando el PSC, ERC y CiU integraron un pacto de gobierno que permitió a los *regidors* de estos partidos distribuirse las regidurías, con la reticencia de IC-V quien no aceptó la invitación sino hasta la VI Legislatura, ya sin CiU. Cabe señalar que, a nivel municipal, en España no son extraños este tipo de pactos. Implican alianzas que pueden ser en algunos aspectos ideológicamente divergentes.

decisiones tan relevantes como los cambios en el organigrama, la firma de convenios, el ingreso a organismos supramunicipales, y, asuntos tan banales como si el agua y el cava que se sirve en las reuniones del consistorio debe llevar o no las etiquetas en catalán. Y es que si bien suele haber marcadas diferencias en los asuntos tratados, las cuestiones en las que la vertiente catalanista asoma, o también el privilegio de los intereses locales, suelen ser ejes donde convergen las opiniones de los *regidors*. Pueden estar seriamente enfrentados desde sus visiones diferenciales y partidistas, más cuando se trata de defender una opción catalanista o local pareciera que las divergencias se limaran. Sin embargo, nuestra escasa experiencia como testigos de estos procesos no permiten generalizar esta afirmación, aun cuando nos haya tocado presenciar como *regidors* de partidos que no defienden necesariamente opciones “nacionalistas”(casos de IC-V o del PP) se decantan por la defensa de estos intereses aun cuando esto amerite otorgar su voto a propuestas emanadas de otros partidos rivales. En todo caso, cabe señalar que si bien las decisiones dependen de la mayoría, o de las negociaciones, el Pleno representa una instancia fundamental donde los asuntos públicos son dirimidos y discutidos. Por ejemplo, en las mociones que los partidos suelen formular a las propuestas del equipo de gobierno, que aunque no logren ser efectivas dejan un precedente que se plasma en el acta respectiva, y que suelen llegar muy diluidas a los medios de comunicación. Estas actas con sus mociones no suelen llegar a los medios de comunicación, y, aunque supuestamente son públicas, difícilmente son consultables por curiosos, como nosotros, que obtuvimos solamente los ejemplares de dos de los plenos, además de la anterior Legislatura. Si bien hay declaraciones de los portavoces de los grupos municipales en *El Mercadal* que otorgan un sentido de opinión disidente, más sólo si se sabe leer entre líneas, por así decirlo.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Respecto del presupuesto del 2003, por ejemplo, ERC (Empar Pont) señaló en *El Mercadal* que no es el que hubieran aprobado, aunque lo votaron, mientras que los de IC-V señalan en varias ocasiones el gasto que se realiza en logotipos, campañas, proyectos de investigación y otros dispendios que consideran fútiles y conspicuos frente a la persistencia de ciudadanos en precariedad social, algo que aparece diluido dentro del resto de contenidos de la revista, que van de bombo y platillo sobre las actuaciones municipales.

Sin embargo, como lo dijo uno de los *regidors* entrevistados, "*la vida del regidor implica mucho más que la asistencia a los Plenos*". Y es que cada *regidor* tiene responsabilidades distintas según los cargos que adquiere, y no todos llevan aparejadas compensaciones económicas.<sup>14</sup> Todos asisten en calidad de representantes políticos a diferentes comisiones informativas asignadas (aunque no siempre van los que son *regidors*, que a algunas se asigna a otros miembros activos de partidos o incluso a simpatizantes), y a los consejos de administración de los Institutos Municipales Autónomos y de las Empresas Municipales. Además, algunos de ellos pertenecen a la Comisión de Gobierno del *Ajuntament* -máximo órgano estratégico-, o son portavoces de sus respectivos Grupos Municipales, o representantes de la corporación en otras instancias privadas, civiles, intermunicipales o de ámbito autonómico o estatal. Si a lo anterior se añade el hecho de que en la mayoría de los casos la dedicación a las actividades administrativas y políticas no es una tarea de tiempo completo, pues cada cual (excepto los *cap de Serveis*) trabaja a su vez en distintos ámbitos laborales, bien puede entenderse que la vida de los *regidors* ocurra dentro de un grado de saturación de responsabilidades, con tal carga de información, que difícilmente pueda exigírseles una mayor dedicación a las actividades consistoriales, y que su contacto con la ciudadanía pueda bien tildarse de esporádico y acaso superficial.

Una instancia con mayor influencia formal es sin duda la Comisión de Gobierno, integrada por el alcalde y un número de *regidors* variable, que por ley no puede exceder un tercio del total y cuya función es asesorar al alcalde en el asumir o delegar sus competencias y atribuciones. Sus reuniones son semanales, y en Reus comprende el concurso asiduo de ocho *regidors*, siendo la mayoría miembros del PSC (cinco), seguidos de dos de ERC (dos) y desde el último pacto de gobierno, uno de ICV. Todos ellos ocupan estratégicamente regidurías y cargos clave, y no casualmente son también los ocho primeros tenientes de alcaldía. Y bien puede pensarse y decirse que es en esta comisión donde primeramente se consensan los asuntos y las decisiones que posteriormente son llevadas al Pleno para su aprobación y legitimación formal. Pudiera también especularse que en esta instancia es donde se contrastan los pareceres y las razones, que implica quizás un espacio donde los respectivos *regidors* actúan como portavoces de sus grupos municipales y donde acaso se fragua el consenso. Sin embargo, como nos señaló un *regidor* de la oposición, esto es bastante relativo y depende de si el partido en el poder conserva o no la mayoría absoluta, en cuyo caso negativo las decisiones dependen tanto de la imposición del criterio del alcalde como del partido en el poder como de las respectivas negociaciones. En todo caso, la ley misma atribuye a la figura del alcalde la toma de decisiones de varios asuntos fundamentales, además de que en política –como nos señaló– lo primero que se aprende es "*a saber perder*". Otra instancia que tampoco es vinculante la constituye la Junta de Portaveus, que bajo la presidencia del alcalde convoca a todos los portavoces de los grupos municipales (como se llama a los partidos que han logrado escaños, y que excluye a los que no).

El área de Alcaldía, aunque numéricamente pequeña (diez personas), constituye, sin duda alguna, la instancia central del *Ajuntament*, que ocupa la cúspide de la jerarquía estructural y

<sup>14</sup> Al respecto, cabe señalar que la actividad de los *regidors* no conlleva necesariamente una retribución económica, exceptuando los casos de los que son *caps de Serveis*. Las compensaciones económicas suelen venir por la participación en los consejos de administración de las empresas municipales. Esto ocasiona que muchos de los *regidors* conserven sus antiguos trabajos en jornadas de tiempo completo y medio tiempo.

funcional del organigrama. El alcalde, además de ser el responsable superior de las actuaciones del Consistorio, el jefe superior de todo el personal y el más alto representante de los intereses locales, ostenta la presidencia de numerosas instancias municipales e intermunicipales y es además miembro selecto de otras tantas fundaciones y comisiones que guardan suma relevancia en la vida institucional y civil de Reus.<sup>15</sup> Además, preside como máxima autoridad no solamente las sesiones del Pleno Municipal, sino también los Consejos de Administración de buena parte de las empresas municipales. El área más directamente a su cargo se compone del propio Gabinete de la Alcaldía y la Secretaría General. El Gabinete en sí comprende tres instancias: Prensa y Comunicación, Políticas de Proximidad y Desarrollo Institucional, mientras que Secretaría está compuesta por Asesoría Jurídica y la Unidad de Actas. La estructura del área denota algunos ejes estratégicos notables, como se deduce del hecho de tener en la inmediatez física de la máxima jefatura a los encargados del manejo de la información, pues todos ellos están situados en el privilegiado entresuelo, único espacio donde se puede tomar café y bebidas gratis, leer la prensa del día y donde se llevan a cabo la mayoría de las reuniones importantes.

Prensa y Comunicación no solamente se encarga de producir las notas de prensa para los medios de comunicación, sino que también es una de las áreas encargadas de confeccionar diferentes discursos y documentos propicios, libros y folletos para su difusión pública y lo que constituye el principal órgano del ayuntamiento aparte del sitio Web: la revista *Plaça del Mercadal*, editada desde los tiempos del anterior alcalde. Además es la encargada de dar seguimiento a lo publicado en otros medios sobre Reus, sus políticos y el *Ajuntament*, con lo que diariamente selecciona las noticias más importantes para ser fotocopiadas y distribuidas entre los diferentes *cap de serveis* y *regidors*. Si bien el profesionalismo de esta instancia es notable respecto a los formatos que utiliza y la calidad técnica y gráfica de sus productos, hay que ver que en la *Nit de les Petxines* que organizó el *Col·legi de Periodistes de Tarragona* en junio de 2003, el titular de Prensa del *Ajuntament* de Reus recibió un premio irónico por los impedimentos que esta dependencia opone a los medios de comunicación.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Es presidente de la *Comissió d'Honors i Distincions*, del *Museu Comarcal Salvador Villaseca*, del *Institut Municipal d'Acció Cultural*, del *Patronat Local de l'Habitatge*, del *Consorci del Teatre Bartrina*, del *Patronat Oficial de la Fira de Reus*, del *Consell Municipal del Medi Ambient*, de la *Comissió de Control i Seguiment de la TV local*, del *Consell Escolar Municipal*, del *Consell Universitari de la ciutat de Reus*, de la *Coordinadora de la Tercera Edat* y de la *Comissió Especial d'Estudi i Coordinació per tal d'unificar línies de gestió de les empreses*. Además es vicepresidente de la *Mancomunitat del Camp*, miembro de la *Mancomunitat Intermunicipal Serveis Mancomunats d'Incineració dels Residus Urbans* y del *Consorci Concessionari d'Aigües per als Ajuntaments i Indústries de Tarragona*. Y preside la *Fundación FEGI*, la *Fundació Rego*, la *Comissió de Seguiment de la Llengua Catalana*, la *Fundació Cultural Pedrol i Rius*, la *Fundació per l'Estudi de la Gestió en la Incertesa*. Y presidente de los *Consells d'Administració* de las empresas municipales GAIA, AREMSA, SASA, GUPSA y la Junta Directiva de ACEVERSU. Tampoco es que tenga que lidiar con estas responsabilidades necesariamente, que en buena medida suelen ser delegadas.

<sup>16</sup> *Diari de Tarragona*, 11 de juny, 2003.

*Polítiques de Proximitat* es una instancia original de la VI Legislatura, que obedece al interés personal que mantiene el alcalde en promover su gestión mediante estrategias de cercanía con la ciudadanía. Su titular técnico es una antropóloga, encargada de organizar distintas reuniones informales con ciudadanos (las "charlas de café con el alcalde" o *cafès ciutadans*), que iniciaron desde octubre de 1999 con una frecuencia semanal. Estos *cafès* tienen como objetivo explícito *“millorar la comunicació entre l’Ajuntament amb l’alcalde i la ciutadania del municipi, potenciant una imatge d’accessibilitat de les institucions municipals”*, donde se cumple más bien la segunda parte, pues a pesar de que se elabora un breve documento sobre los contenidos de la charla, no parece haber un seguimiento formal a solicitudes o sugerencias de la ciudadanía, como tampoco se proporciona a los participantes algún tipo de información. En estas reuniones -que suelen durar entre una y dos horas- desfilan una serie de invitados, que, en principio, no suelen ser los interlocutores comunes del *Ajuntament* (diversos representantes de colectivos ciudadanos de Reus). Los participantes no suelen ser numerosos (seis o siete por sesión) y son convidados -a título estrictamente individual- para tratar temáticas seleccionadas mediante una invitación por carta a la que se da seguimiento por vía telefónica. Además de los ciudadanos, a las reuniones se invita al *regidor* competente.<sup>17</sup> Otras actividades de esta instancia se relacionan con la organización de eventos extraordinarios de consulta a la ciudadanía o de participación del técnico en proyectos de investigación, como fue en el caso nuestro, facilitando nuestros contactos y el acceso a la información.

Desarrollo Institucional, por su parte, se dedica a la elaboración de planes y programas estratégicos, incluyendo la sistematización de datos estadísticos, cartográficos y de variado tipo. Secretaría General es a su vez otra instancia clave en la administración municipal, a cargo de un funcionario que ha ostentado el cargo desde varias Legislaturas anteriores y que, por lo tanto, asegura la continuidad y la experiencia en el manejo de distintas actividades del consistorio. Su criterio hace de él una pieza imprescindible y es de hecho quien está por encima de otras dos entidades muy necesarias para asegurar el buen funcionamiento de los asuntos de Alcaldía: el servicio de Asesoría Jurídica y la Unidad de Actas, encargadas ambas de otorgar legalidad y formalidad a las actuaciones municipales.

---

<sup>17</sup> Interesa destacar que el alcalde por su parte desarrolla otras "políticas de proximidad" de manera informal. En una ciudad pequeña como lo es Reus no resulta extraño encontrarlo por las calles en días normales y, desde luego, en las festividades, cuando suele convivir y charlar con quien se le cruza o quien lo aborde. En el transcurso de nuestro trabajo de campo presenciamos varias veces su carácter accesible y una campechanía natural que le asegura simpatías entre ciertos sectores más bien amplios de la ciudadanía, algo que, por otra parte, pudimos testimoniar en entrevistas personales mantenidas en nuestros asiduos recorridos de campo. No obstante, vale matizar que su buen *taranná* (temperamento, carácter) y abierta disponibilidad para el diálogo suele ser insuficiente para gran parte de sus entrevistados, quienes tendieron más bien a señalar como limitante el que "no basta ser un buen alcalde cuando no se tienen los colaboradores adecuados". Incluso, uno de los *regidors* más influyentes (del PSC) nos manifestó en entrevista la escasa disposición de sus colegas de partido hacia el contacto con los ciudadanos, diciendo que la mayoría -no solamente de *regidors*, sino también los funcionarios y técnicos- "tienen la piel dura".

La regiduría de Promoción de Ciudad permanece adjunta al área de alcaldía y sus actuaciones se relacionan en buena medida con el *Patronat Municipal de Turisme i Comerç de Reus*, un organismo municipal autónomo, cuyos objetivos principales son la potenciación de todos los recursos de la ciudad, con especial atención a los recursos históricos, culturales y comerciales. Para tal efecto, busca la cooperación “...i el suport a tots els sectors i entitats públiques i privades comprometes amb els valors i recursos de la ciutat (...) amb la finalitat d’atreure de manera creixent visitants i consumidors de qualitat”, según rezan sus documentos.<sup>18</sup> Funciona con personal de tipo laboral mínimo, que incluye a un director y a cuatro auxiliares administrativos, los cuales realizan sus actividades desde las oficinas que el *Patronat* ocupa en el edificio Baluard, un espacio moderno y sobrio, profusamente decorado con afiches muy bien logrados sobre las maravillas que ofrece la ciudad de Reus.

El *Patronat* funciona a partir de una Junta que es su órgano de gobierno. Integrada por el *regidor* de *Promoció de Ciutat*, quién es su presidente; un vicepresidente que es del Partido Popular y ocho vocales. Cuatro representan a los cinco partidos políticos con escaños y los restantes cuatro a organismos civiles de Reus, además del interventor de Hacienda y el delegado de Secretaría General del *Ajuntament*, estos últimos con voz pero sin voto. Las actividades del *Patronat*, y por consiguiente de la regiduría, consisten sobre todo la organización de actos y campañas de promoción de la ciudad para atraer turistas y compradores, pues Reus es una ciudad donde el comercio juega un papel relevante, con más de 600 establecimientos concentrados solamente en su centro histórico. Bajo una filosofía en la que lo más importante es mejorar la imagen que se proyecta de la ciudad hacia el exterior, pero que también incide en el imaginario de los ciudadanos reusenses, a quienes se busca “*Il.lusionar i motivar (...) per mitjà de la presa de consciència dels valors i potencials de la seva ciutat. Fer que el ciutadà se senti gradualment orgullós de la seva ciutat i comenci a comprendre la realitat i el futur de Reus*”. Sus actividades incluyen, por ejemplo, la sonada campaña “*Reus ciutat de qualitat*”, iniciada en 1997, que comprendió la edición de material de promoción de los atractivos de la ciudad, adhesivos para repartir, presencia en los medios de comunicación de la campaña y conferencias en diversos actos. Otras campañas han sido el “*Dissabtes a Reus*” (hoy “*Divendring i Dissabting a Reus*”), que organiza mercadillos y muestras diversas, actuaciones artísticas callejeras los fines de semana. Es algo que luce mucho y que además sirve para subsidiar a diferentes entidades culturales ciudadanas de Reus y a los medios de comunicación, pues incluye una nutrida actividad publicitaria; que además no cuesta tanto, pues el *Patronat* ha firmado convenios con la *Cambra de Comerç* y la *Unió de Botiguers* para que estas entidades cofinancien éstas y otras campañas de promoción. Luego está lo de HONA Reus, una especie de festival con actividades intermitentes que tienen como objetivo promocionar al comercio de la ciudad, como la *Desfilada Espectacle de Moda*, que ya va por la XVI edición, aunque se ha suspendido. Diversas muestras artesanales y de informática y las *Nits del Comerç i Turisme*, que organiza en conjunto con la *Unió de Botiguers*, donde se entregan premios a las iniciativas mercantiles más relevantes cada año.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> *Patronat Municipal de Turisme i Comerç de Reus: “Memoria de l’exercici 1997”*, documento inédito, *Ajuntament de Reus*, febrero de 1998

<sup>19</sup> Además, el *Patronat* mantiene una presencia en la tradicional *Fira de Sant Jaume* que se celebra cada año en el mes de julio. Incluye la coordinación de los expositores (de Reus y resto de España) y la celebración de

“*Reus ciutat modernista*” es otra de las campañas más sonadas del *Patronat*, más abocada a lo del turismo y que lleva ya varios años (desde 1997) en vigencia. Comprende la reedición de la *Guia Modernista*, y de *plànols turístics*, que proponen una ruta para mirar 30 edificios modernistas seleccionados de Reus, los cuales están debidamente identificados con unos hexágonos metálicos que se han colocado en la acera de entrada de cada inmueble. Luego, un concurso fotográfico que premia con dineros y medallas a los trabajos más meritorios. Y exposiciones sobre el tema en diferentes sedes de Reus, Barcelona, Salou y Tarragona. Además están otras actividades relacionadas con lo turístico, como la atención a visitantes que se realiza desde la oficina de información ubicada en la *Plaça de la Llibertat*, (donde llevan además los servicios *Descobreix Reus* y el *Reus històric*, de visitas guiadas gratuitas a colectivos de escuelas y agencias de viajes).<sup>20</sup> También la edición de materiales específicos y promocionales (*Reus una mica de fantasia i somni*, *Guia de Hotels i Restaurants*, *Reus històric*), inserciones publicitarias en diversos medios, incluyendo inmensos carteles en la carretera Salou-Cambrils, la ubicación de informadores turísticos a la entrada de Reus y en el aeropuerto. En ocasiones, coordina la apertura del refugio antiaéreo que queda como recuerdo de la Guerra Civil bajo la *Plaça del Mercadal*. Además, está la colaboración que el *Patronat* mantiene con diversas entidades ciudadanas en diferentes eventos.<sup>21</sup> Cabe señalar que buena parte de las actividades del *Patronat* son apoyadas por alumnos de turismo, hotelería y relaciones públicas que colaboran haciendo prácticas gracias a convenios de colaboración que mantiene el *Patronat* con algunas escuelas. Son las que venden las entradas y los libros, atienden al público y lo acompañan a las rutas.

---

concursos de cargadores de sacos de avellanas, el encuentro de *puntaires* y otros eventos. Luego está la *Mostra d'oli DO Suriana*, que se organiza con la regiduría de *Projecció Econòmica*, el *Consell Regulador de la DO Siurana* y la *Unió Agraria Cooperativa*, para promocionar el consumo del aceite de oliva de esta denominación, que es la más emblemática y comercial de la producción reusense y zonas aledañas. Incluye el certamen, degustaciones, folletos y exposiciones. Tiene el apoyo de varios organismos y entidades (*Generalitat*, *Diputació*, *Consell Comarcal*, *Cambra de Comerç*, *Unió de Botiguers* y *Unió de Restaurants de Reus*). *Més a més*, el *Patronat*-la regiduría hace diversas promociones instalando stands de turismo en diferentes eventos de toda España.

<sup>20</sup> Interesa señalar que la *Oficina d'Informació i Turisme* (OIT, sic) atiende más de 20,000 solicitudes al año, de las cuales alrededor de la décima parte se hacen vía telefónica y el resto personalmente. En 1997, por ejemplo, más de la mitad fue de reusenses, muchos de los cuales (13.3%) demandaron información sobre puntos turísticos situados fuera de Reus (algo para lo que la oficina no está preparada según comprobamos personalmente). La OIT además colabora vendiendo entradas para eventos del IMAC y de entidades culturales y deportivas ciudadanas. Con el apoyo de la *Diputació de Tarragona* se mantiene además otra oficina de información en la *Fira de Reus*. *Ibíd*

<sup>21</sup> Durante el ejercicio de 1997 fueron *Teatre Fortuny*, *Unió de Botiguers*, *Centre de Lecture*, *Amics del Cavall del Baix Camp*, *Associació de Cofraries de Setmana Santa*, *Moto Club*, *Grup d'aficionats de vehicles d'època*, *Unió de Dones de Reus*, *Biela Club-600*, *Associació de Amics del Ferrocarril*, *Escola de Turisme Mar de la Frau*, *Associació Punt 6 Ràdio*, *Colla Titapum*, *Patronat Foc Nou* y la *Societat Reusense d'Ornitologia*, a quienes se apoyó co-organizando conferencias, concursos, exposiciones y hasta procesiones.

En conjunto con las regidurías de Urbanismo y de Medio Ambiente ha puesto en marcha desde el año 2000 la *Agencia del Paisatge Urbà*, un organismo interdepartamental cuyo objetivo es la coordinación de todos los esfuerzos que mejoren el aspecto, la fisonomía, la imagen de Reus. Como tal ha reiniciado una campaña que hoy se llama “*Reus, fes goig*”, que incluye un programa de restauración y rehabilitación de fachadas de edificios, que el ayuntamiento subvenciona con el 25% de los costos de las obras.<sup>22</sup> Otro, de renovación de la imagen exterior de establecimientos comerciales (10% de subvención), de restauración de vitrales artísticos (20%), iluminación de fachadas incluidas en el catálogo del patrimonio arquitectónico (10%), y otros más. Interesa que en la campaña colaboran once entidades de distinto signo, como la *Caixa de Tarragona*, Telefónica, *Ràdio Reus* y el *Col·legi de Arquitectes de Tarragona*, entre otros organismos privados.

Una regiduría –también adjunta a alcaldía– muy relacionada con la anterior es la de *Promoció Econòmica*, (que antes se llamaba *Projecció Econòmica i Estrategia de Ciutat*) encomendada a un *regidor* del PSC (Josep Morató), quién es perito mercantil de profesión y director de una importante oficina bancaria en Tarragona (actualmente en situación de prejubilación).<sup>23</sup> Realiza sus actividades muy en torno a las de REDESSA, empresa municipal que abordaremos más adelante, pero también tiene mucha relación con otras instancias, como son la regiduría de *Promoció de Ciutat* y su *Patronat de Turisme i Comerç*. En la presente legislatura la regiduría se ha abocado privilegiadamente a la elaboración del *Pla Estratègic Reus Impuls 2005*, que constituye la piedra de toque de la actual alcaldía. El Plan, que ha establecido una oficina en las instalaciones de REDESSA, aunque es muy ambicioso y tiene que ver con muchos aspectos relacionados, entre ellos, el de la participación ciudadana, tiene como objetivo definir el “modelo de ciudad” en el horizonte del 2005.

Resulta interesante para nuestros objetivos describir la manera en que se ha llevado a cabo esta estrategia, que inició en octubre de 1999 con la moción conjunta de todos los *regidors* del *Plé*, para posteriormente constituir una *Comissió Especial d'Estratègia de Ciutat* (integrada por el alcalde, el *regidor* de *Promoció Econòmica* y dos representantes de cada uno de los grupos municipales), cuya tarea fue el diseño del *Pla* y de su organigrama de funcionamiento. Este incluye un *Comitè Executiu* (integrado por algunos de los miembros de la misma *Comissió*) y un Comité Asesor, de ocho personas relacionadas con REDESSA, más una serie de “tutores” que son reusenses prominentes que viven fuera de Reus, la mayoría de los cuales participaron en un encuentro organizado para tal fin (*Trobada de Reusencs de Fora Vila*).

---

<sup>22</sup> Aunque no deja de ser una iniciativa interesante y necesaria *Reus fes goig* es una campaña que tiene dos grandes limitaciones. Primero, que no discrimina los edificios antiguos ni la arquitectura típica, habiendo bastantes obras nuevas que se han acogido a mejorar sus fachadas con el apoyo municipal. El otro error, a nuestro ver, estriba en que está destinado solamente para el arreglo de fachadas cuando muchos edificios venerables y modernistas en Reus requieren de una rehabilitación completa. Este último aspecto fue resaltado por IC-V en la campaña a las municipales del 2003.

<sup>23</sup> Es además sexto teniente del alcalde y desde el año 2002 ocupa la jefatura de Serveis Territorials en sustitución de Carme Miralles.

Para la elaboración más concreta del *Pla*, la *Comissió* firmó un convenio con la URV, quien fue –a través de la *Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales* con sede en Reus, la encargada de elaborar la metodología del proceso, que incluyó la constitución de cinco grupos de trabajo (integrados por “*totes aquelles entitats i persones a títol individual que hi ha volgut participar*”), quienes elaboraron distintas propuestas en sendas reuniones que se realizaron en los modernos auditorios de REDESSA, donde el público tomaba la palabra frente a la mesa de los ponentes, todo en un ambiente muy profesional, ordenado y bien organizado, como nos señaló uno de los ciudadanos asistentes.<sup>24</sup> El 20 de junio del 2000 el *Pla* se presentó a la ciudadanía en una sesión que tuvo lugar en las instalaciones del *Palau Municipal de Fires i Congressos*, a la cual fueron invitados una gran cantidad de ciudadanos a los que se hizo llegar una carta firmada por el alcalde. En la presentación se lograron “*alts índexs de participació ciutadana*”, según rezan los documentos de difusión, ya que se presentaron casi mil espectadores. Para el 22 de junio se integró un *Plenari del Pla Estratègic*, vicepresidido por el presidente de la *Cambra de Comerç de Reus* y la decana de la *Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales* de la sede de la URV en Reus, cuya función a pesar de declararse consultiva incluyó la aprobación de las propuestas elaboradas por los grupos de trabajo. Con estos elementos se elaboró un documento final que cubre 31 ámbitos de reflexión, 99 objetivos estratégicos y 372 líneas de actuación.

*Drets Civils i Cooperació* es una regiduría de nueva creación en la VI Legislatura que, como su nombre lo indica, tiene que ver con temas relativos a la solidaridad del municipio tanto de forma política como económica. En el marco del *Pla per a la Igualtat Multicultural (PIM)* se pretende crear un nuevo servicio de información y asesoría para los inmigrantes de Reus y de la Comarca, con la colaboración de la *Associació oer a l’Orientació, Formació i Inserció dels Treballadors Estrangers (CITE-CONC)*, la Cruz Roja y el *Consell Comarcal del Baix Camp*. Este último, huelga decirlo, ya tenía desde 1998 en conjunto con el *Ajuntament* de Reus una *Oficina d’Atenció a l’Immigrant* en Reus. Sus objetivos son asesorar en materia de extranjería con lo de los trámites de residencia, trabajo y nacionalidad, hacer campañas de sensibilización intercultural (como la *Setmana Solidaria* o determinadas exposiciones y conferencias) y eventualmente actuar como observatorio de la xenofobia y la discriminación. Además la regiduría gestiona para que el 0,7% del presupuesto municipal que va al Tercer Mundo llegue a buenas manos. La regiduría además tiene que ver con el *Consell Municipal de Solidaritat Municipal i Cooperació Internacional*, donde participan algunas ONG relacionadas con el tema (*Intermón, Mans Unides*).

---

<sup>24</sup> Los grupos fueron: 1) Desarrollo integral, territorio, infraestructuras y medio ambiente, 2) Empresas, nuevas iniciativas y ocupación, 3) Formación, universidad y nuevas tecnologías, 4) Vertebración social y calidad de vida, 5) Cultura y ocio.

*Societat de la Informació i Tecnologies Emergents* es quizás la regiduría “de punta” de la presente VI Legislatura, abocada al estudio y a hacer propuestas en el tema de cómo incorporar nuevas tecnologías, principalmente informáticas y electrónicas, a la administración del municipio, incluyendo –en teoría- su uso potencial para fomentar la participación de los ciudadanos, según nos explicó el *regidor* entrevistado.<sup>25</sup> La regiduría tiene dos líneas de trabajo: por un lado, adecuar las dependencias del *Ajuntament* al uso de la tecnología informática “*perquè esdevingui un agent competitiu de progrés aprofitant les tecnologies del coneixement*” y “*per avançar cap a una estructura municipal de caràcter transversal, molt més àgil i flexible i orientada a les persones*”, como rezan sus documentos de difusión; y por la otra, impulsar las tecnologías del “conocimiento” al “*reixit socioeconòmic de la ciutat*”.<sup>26</sup> La primera línea se realiza a través de un proyecto nominado “*Administració Obert@*”, financiado por la Unión Europea con 300,000 euros, que no es que se hayan utilizado en hacer más accesible la información o la comunicación entre las personas que trabajan en las muchas instancias del *Ajuntament*, sino que se han destinado a mejorar la atención a la ciudadanía, incluyendo lo de la web (w.w.w. reus.net), lo del teléfono de atención al público (el 901.112.113) y la instalación de videoconferencias entre la OAC y los ciudadanos a través de tecnología nueva instalada en los *Centres Cíviques* (C.C.) de Reus.

En cuanto al segundo objetivo, que trata de acercar internet a la ciudadanía para corregir desequilibrios entre usuarios y no usuarios de los medios digitales se prevé facilitar el acceso a la informática a través de la red de los C.C., o a partir de un proyecto del *Ajuntament* largamente acariciado: la Biblioteca Central de Reus. Xavier Amorós, inaugurada el 2003. Un proyecto piloto que se relaciona con la regiduría es también el del *Centre d’Innovació i Formació Permanent Mas Miarnau*, que ha recibido 500,000 euros de los fondos FEDER de la UE (la tercera parte de su costo de inversión) y que tiene como objetivo coordinar todas las actuaciones universitarias en materia de formación continuada y posgrado previstas para el área de influencia de la URV. Se relaciona con los planes manifiestos del *Ajuntament* de convertir a Reus en la “*Ciutat del Coneixement*”.

## Los servicios económicos de Hacienda

---

<sup>25</sup> Inicialmente la regiduría estuvo encomendada a quien fue segundo teniente del alcalde y portavoz del grupo municipal de ERC (Ernest Benach), pero a partir de su salida del *Ajuntament* fue sustituido por otro *regidor* (Carles Salas) del PSC, quien es además, entre otros muchos cargos, el *cap de servei* de Servicios Generales.

<sup>26</sup> *Ajuntament de Reus: El Mercadal* 5ª. Èp., núm. 19, juny-juliol de 2002.

El área de *Serveis Economics*, o de *Hisenda*, como mejor se le conoce, es probablemente el departamento del *Ajuntament* que quizás goza de mayor autonomía dentro de la corporación (al menos según algunos de nuestros informantes técnicos) y ciertamente, el de más difícil acceso y el único del que están formalmente excluidas las posibilidades de participación ciudadana, según se expresa en el Reglamento respectivo.<sup>27</sup> La importancia de la Hacienda Municipal estriba, como es obvio, en lo central que resulta su ejercicio para el funcionamiento de la corporación. No solamente porque se trata de la agencia encargada del cobro de los tributos que todo poder reclama para su propio disfrute y para el despliegue de sus funciones redistributivas y de servicios que legitiman su mantenimiento en posición de autoridad, sino que, además, sus funciones abarcan otras numerosas actividades no menos sustantivas que realizan sus distintas unidades, como veremos.<sup>28</sup>

El edificio de *Hisenda* es relativamente de nueva ubicación, pues anteriormente estaba en el Raval y hoy ocupa el inmueble conocido como *Ca l'Argilaga*, rehabilitado con sus sobrios elementos arquitectónicos tradicionales a los que se le han añadido elementos futuristas que sobresalen a través de la recia reja de la sede, responsable de su aspecto carcelario de vanguardia. Consta de un subterráneo, una planta baja en la que se atiende al público y tres pisos más: dos de oficinas y una tercera planta donde se se ubica una sala polivalente para reuniones. A la entrada del flamante edificio de la calle *Sant Lorenç* se encuentra una primera persona apostada que otorga el acceso y señala a los ciudadanos -aquí contribuyentes- la instancia a la que deben dirigirse y que les da un número para esperar atención. Los servicios más habituales son los de información, sobre el estado de tramitación de los expedientes de gestión tributaria o recaptatoria, las cuotas que se pagan sobre los diversos servicios municipales, los datos gráficos o alfanuméricos del catastro municipal, de los expedientes de embargo y sobre cualquier tema relativo a la tributación municipal, para lo cual remiten al contribuyente al SAIC (*Servei d'Atenció i Informació al Contribuent*), unidad situada en el mismo edificio. También se expiden aquí para los ciudadanos diversos certificados: de bienes, de datos catastrales, de deudas pendientes, de datos de las matrículas o padrones de los diversos tributos.

---

<sup>27</sup> De hecho, siendo el tema económico el de mayor relevancia en el sistema político actual, cabe señalar que la legislación española sobre el régimen jurídico y las finanzas locales regula minuciosamente los criterios de distribución de los ingresos. Según la ley vigente, están regulados aspectos tales como la intervención de la *Generalitat* en la concesión de subvenciones estatales, las condiciones del crédito local, el manejo de los ingresos de derecho privado, las multas y otros ingresos correspondientes, las disposiciones del régimen presupuestal, los criterios de financiamiento de las entidades locales, del patrimonio municipal, las obras, las actividades, los servicios de contratación y las normas que rigen al personal al servicio de las entidades locales.

<sup>28</sup> Su *regidor* y *cap de servei* (Josep Fernández Rubí), aunque actualmente pertenece al PSC, en el presente consistorio, fue ya *regidor* anteriormente en la I Legislatura, pero por Unión de Centro Democrático (UCD), un partido que pese a su efímera existencia y relativa neutralidad ideológica no puede considerarse ciertamente de izquierdas.

Hacienda consta de tres unidades: *Hisenda-Intervenció*, *Tresoreria-Recaptació* y el *Gabinet Tècnic Fiscal*, conjuntando un total de 71 empleados, organizados mediante una muy compleja jerarquía. *Hisenda-Intervenció* (antes llamada *Serveis de Suport*) cuenta con un *cap de servei* al que le sigue en prioridad otro de *Rendes* (Rentas), quienes dirigen al técnico de inspección, y a su inspector/actuário y a dos agentes tributarios; y a dos técnicos de gestión, uno de los cuales tiene a su control a un administrativo y a tres auxiliares administrativos, mientras el otro posee cuatro. Existen además en Rentas, un técnico, cuatro auxiliares administrativos y dos ordenanzas que están bajo el control directo del *cap* de Rentas. El departamento está estructurado en función de los dos grandes grupos de exacciones que realiza: los ingresos vinculados al territorio (el capital, que ocupa dos terceras partes del total de los impuestos directos) y los relacionados con las actividades económicas.<sup>29</sup> El Cuadro 3 muestra las principales entradas municipales en materia de impuestos y su respectivo ejercicio para 1998.

**Cuadro VI. 3**  
**Impuestos municipales, Reus 1999-2003**

Tasa por recogida de basuras
Precios públicos
Impuesto sobre vehículos de tracción mecánica
Impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos urbanos
Impuesto sobre los bienes inmuebles de naturaleza urbana
Impuesto sobre los bienes inmuebles de naturaleza rústica
Impuesto sobre actividades económicas
Contribuciones especiales
Ingresos directos por multas de tránsito

Fuente: Elaboración propia, con datos contenidos en [www. reus. net](http://www.reus.net)

<sup>29</sup> Con el fin de maximizar la eficacia en la exacción de los tributos ciudadanos la *Unitat d'Inspecció* realiza intensas visitas de comprobación. En 1997, por ejemplo, reporta un total de 1,616 inspecciones comprobatorias del IAE, 1,147 sobre la tasa de recogida de basuras, 451 del Plan general de Inspección, 87 para los *Preus Públics* y 241 diligencias, que produjeron la cifra de más de doce millones de pesetas en sanciones.

Aparte se encuentra la unidad de *Intervenció*, con el Interventor Municipal a su cabeza, quien dirige al *cap de servei* de *Comptabilitat i Gestió Pressupuestal*. Este a su vez controla a los técnicos de intervención, de servicios económicos, de gestión del inventario y el presupuesto municipal, a una jefe de unidad administrativa y a cinco auxiliares. Aquí se confeccionan los expedientes del llamado "presupuesto general" o "consolidado", que engloba al *Ajuntament* y a los Institutos y Empresas municipales. Es una instancia absolutamente vital, que -entre otras cosas- es la responsable del diseño y el seguimiento del presupuesto general de la corporación y de sus transferencias y subvenciones, donde se deciden los instrumentos financieros y se elaboran diversas estrategias que tienen como fin el *aprofitar* al máximo los dineros que de muy diversas fuentes capta la corporación. Aquí se registra la entrada de facturas del *Ajuntament*, se tramitan las operaciones de préstamos y peticiones de fondos, se elaboran las ordenes de pago y de ingreso, se controla y fiscaliza el gasto municipal, se realizan expedientes de modificación de créditos, y, entre más tareas, se efectúan trabajos administrativos variados que relacionan las gestiones económicas municipales con otros niveles administrativos. Existe además una sección de Gestión y Administración de Asesoría Jurídica, que cuenta con un administrativo y un auxiliar, que está bajo el mando conjunto de los *cap de servei* de *Hisenda* y del Interventor.<sup>30</sup>

*Tresoreria-Recaptació* también se subdivide. Tesorería con el *Tresorer* accidental de jefe, su adjunto, un economista y una unidad administrativa que tiene su jefe y 3 auxiliares. Las funciones de *Tresoreria* son las del control y custodia de las existencias, la regulación de flujos monetarios, el financiamiento de necesidades y la ordenación de pagos. Todo ello implica labores cotidianas, que ocurren gracias a un programa informático de conciliaciones bancarias que unifica los movimientos bancarios hechos por la coporación diariamente con los movimientos contables de la *Tresoreria* y los traspasos de cuentas, a fin de minimizar el costo diario en intereses. Por lo mismo, la emisión de pagarés es una de sus principales faenas, y la realización de pagos a las respectivas entidades bancarias con las que opera el *Ajuntament* (BBV-A, Banesto, *Caixa Tarragona*, *Caixa Postal*, *Caixa de Pensions* y el Banco de Crédito Local). También gestiona la contratación de préstamos con estas entidades, amén de realizar otras actividades financieras variadas.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> Esta unidad realiza diversas acciones administrativas y judiciales en defensa de los intereses de la corporación en materia económica: recursos contenciosos administrativos, apelaciones, audiencias y reuniones de soporte a las respectivas comisiones. También, informes jurídicos de contenido fiscal y trabajos de mediación entre el *Ajuntament*, las empresas municipales y las relativas juntas ciudadanas. Con carácter anual la sección elabora el expediente de modificación de ordenanzas fiscales. Sus labores no son poca cosa pues para el año de 1997 informan de 5,497 escritos elaborados. *Àrea de Serveis de Suport: "Memòria 1997"* documento, inédito, *Ajuntament de Reus*, 1998.

<sup>31</sup> Como la revisión mensual de los expedientes de retenciones judiciales a empleados de la corporación, la comprobación de liquidaciones de intereses, la revisión de los trámites de embargo, el seguimiento a las liquidaciones a la Seguridad Social y al IRPF, y a los ingresos efectuados en la maquina CMR situada en el Mercado Central que se realiza en forma semanal

*Recaptació*, a su vez, se compone del Recaptador y su adjunto, un jefe de la unidad administrativa y catorce auxiliares. Es una unidad que, al igual que el resto de instancias de Hacienda, ha sufrido profundas transformaciones en la presente administración. En todo caso sigue siendo una unidad que da la cara al público pues comprende el servicio de caja, que recibe los pagos ciudadanos, que gestiona los cobros de autoliquidaciones y reintegros, resuelve recursos y peticiones, gestiona la domiciliación de pagos, atiende solicitudes telefónicas y lleva la correspondencia, las notificaciones, los anuncios y publicaciones del servicio.<sup>32</sup> Comprende además funciones de ejecución forzosa sobre los morosos. Entre sus recursos cuenta con la facultad de elaborar expedientes de constreñimiento, que posibilitan la regularización de pagos con un recargo del 10%.<sup>33</sup> Finalmente, el Gabinete Técnico y Fiscal tiene su propio jefe, con un técnico de valoración, un delineante y dos auxiliares a sus ordenes; un técnico en topografía, con su aparatista, otro delineante y su peon, y un delinente más, y un auxiliar administrativo que permanecen directamente bajo su cargo.<sup>34</sup>

Hacienda es la única instancia de la corporación donde para entrar te hacen ponerte una identificación visible de visitante, lo que hace de este servicio que acaso sea el área más críptica del *Ajuntament*. Lo encontramos patente en el tono de sospecha con que el personal de la dependencia respondió a nuestras solicitudes de indagación. Nuestras demandas de entrevista fueron vistas con reticencia, no solamente al solicitar ver a determinado técnico del servicio, sino llegando incluso a cuestionarnos que fuera la persona indicada para dar información sobre las actividades, pues el susodicho "no tiene el suficiente cargo para realizar estas relaciones", como nos señaló uno de sus medianos funcionarios. En todo caso, después de "presentar las credenciales" del proyecto y asegurando el interés de alcaldía en nuestras actividades, se nos permitió permanecer en el vestíbulo observando la atención al ciudadano-contribuyente y permitiendo realizar con éstos pequeñas entrevistas informales.

<sup>32</sup> En 1997 reportan haber atendido un total de 22,831 personas, que demandaron información sobre deudas notificadas, devolución de pagos indebidos o duplicados, entre otras. En cuanto a la atención telefónica se reporta el mismo año un total de 8,000 consultas atendidas y, más de 500 reclamaciones y recursos y 1,562 certificados solicitados mediante el servicio postal

<sup>33</sup> Durante 1997 se tramitaron 35,809 notificaciones de deudas, de las cuales 10,255 pasaron a ser expedientes ejecutivos, es decir, incoactivos. A la vez se cursaron 9,236 órdenes de embargo de cuentas bancarias, que afectaron a 2,493 contribuyentes. Menor fue el impacto que tuvo durante este año el recurso de embargo de sueldos y salarios, pues de 1,800 peticiones se hicieron efectivas 228. No fue el caso del recurso de embargo de inmuebles, donde de 196 anotaciones se llevaron a cabo 118 embargos de fincas, dejando 33 prorrogadas y 11 con ampliación de responsabilidad. Para llevar a cabo estas tareas *Recaptació* lleva a término diferentes gestiones de información sobre los morosos, consultas de datos personales en diversas fuentes, en los padrones fiscales, en la Prefectura Provincial de Tránsito, el Registro de la Propiedad y por petición a otras administraciones y organismos públicos.

<sup>34</sup> Es una unidad altamente informatizada, que, por un lado, lleva lo del Catastro Municipal (mediante el *GesCad*), y por el otro, produce la cartografía catastral (el SAIT) y de base, con sistemas de información geográfica, lo cual inició en 1997 y ha supuesto -como reza el informe correspondiente- un "*augment de les tasques informatives i burocràtiques*", ya que la informatización no ha implicado solamente horas extraordinarias y contratación de personal externo, sino también el aumento de las consultas y demandas de información, pues otorga consultas al público (12 diarias como promedio) y de otros departamentos del municipio (6 consultas al día), y también oferta diversos productos y servicios cartográficos a empresas e instituciones (*Aigües de Reus*, *BFL Associats*, Telefónica, etc., que implican sus beneficios). Uno de los productos ha sido la edición de un CD-Room con información muy variada sobre el municipio reusense.

Las relaciones entre contribuyentes y el personal son meramente burocráticas y frías aunque amables, según pudimos observar. A los ciudadanos no les hace mucha gracia tener que desembolsar sus dineros para el pago de impuestos o multas, y esto explica quizás el porqué el ambiente que se respira es mucho más grave y sobrio que en otras agencias municipales donde no faltan las campechanerías. Entre los contribuyentes aquí entrevistados encontramos más bien la prisa por resolver rápidamente sus asuntos y marcharse cuanto antes, sin que pidan más que "lo necesario para venir a solucionar tramites de impuestos y pagos", que "no estamos aquí para perder el tiempo". La mayoría desconocía la existencia del flamante SAIC, el *Servei d'Atenció i Informació al Contribuent*, que sirve no solamente para orientar al contribuyente sobre sus pagos, sino que incluso brinda asesoría para hacer reclamaciones. Alguno de los entrevistados nos comentaba al respecto: "Lo conozco y he recurrido algunas veces, pero no vale la pena pues siempre acabas pagando". Otra ubicaba este servicio en Tarragona y no sabía lo que el servicio ofertaba.<sup>35</sup> Respecto a trámites necesarios para abrir nuevas empresas, un empresario entrevistado manifestó que en el *Ajuntament* de Reus los trámites para inicios de empresas y negocios son un tanto difíciles y prolongados, menos ajustados a las necesidades del usuario. "Complicadísimos (...) en algunos casos llevan hasta veinte pasos distintos y pueden algunos durar hasta un año en resolverse. En cambio, en la Selva y en Riudoms los ayuntamientos manejan los casos mucho más flexiblemente, se especializan en hacer el traje a la medida de cada quien".

---

<sup>35</sup> Uno de los empleados de *Hisenda* nos comentó que las quejas se deben de dirigir a la OAC para la elaboración de una instancia, a no ser que la queja del contribuyente por su poca envergadura se pueda solucionar desde este mismo servicio mediante instancias de "oficio" que del propio servicio se realizan mediante hojas de sugerencias que se encuentran situadas en la entrada. Rosa Casas: "Informe de visita a Hacienda", documento inédito, proyecto Participación ciudadana y gestión pública en Reus, URV, Reus, 24 de febrero, 2000.

En el manejo del presupuesto, que es una de las principales funciones de *Serveis Econòmics*, interesa señalar que según parece Hacienda pone especial cuidado en hacer coincidir los ingresos con los gastos municipales pues para 1998 estos conjuntaron la misma cantidad de pesetas ingresadas y gastadas, que fue exactamente un total de 6, 935 millones de pesetas en cada rubro, algo que debe constituir seguramente un formalismo generalizado, pues lo mismo se observa en los balances del resto de organismos a los que Hacienda lleva los presupuestos. Cabe indicar que en este año los principales ingresos municipales fueron obtenidos de los impuestos directos (50,46%, que comprenden bienes inmuebles y vehículos), seguidos de las transferencias corrientes (28,3%), las tasas y otros ingresos (16%) y, en menor magnitud, de impuestos indirectos (sobre construcciones e instalaciones, 3,1%), alineación de inversiones reales (de solares y sobrantes en vía pública, 1,44%), ingresos patrimoniales (intereses de depósito, alquiler de inmuebles, concesiones administrativas y otros, 0,5%) y nada en el capítulo de transferencias de capital (0% para 1998). Resulta de interés señalar que en las transferencias corrientes el Estado Español aporta las mayores (1.708.002.000 de pesetas en 1998), especialmente si se comparan con las cantidades transferidas por el nivel autonómico (173.173.000 el mismo año). seguidas por las empresas municipales y otras de entidad local (73.827.000), las entidades locales (*Diputació de Tarragona, Consell Comarcal, Mancomunitades*, para un total de 7.502.000), empresas privadas (1.002.000) y del "exterior" (Unión Europea, 1.000 de pesetas en 1998).<sup>36</sup>

El detalle de estos datos, valga decirlo, conseguidos de un documento interno que rescatamos (*“Pressupostos 1998 Ajuntament de Reus*), contrasta con el alto nivel de agregación de los presupuestos que se hacen públicos en prensa o en el sitio web municipal, donde se aprecia que el presupuesto “consolidado” que maneja el *Ajuntament* de Reus ha crecido en forma notable pues para el 2003 conjunta la cifra de 170.661.285,70 euros (28.395.648.682 de las antiguas pesetas), que presuponen un gasto anual de aproximadamente 1.900 euros por persona, una cifra superior al promedio de los municipios catalanes, en un nivel similar al promedio de los municipios alemanes, según se difundió al público.<sup>37</sup> Sin embargo, hay que ver que los datos están presentados en forma tan general que si bien se señala que para el 2003 el presupuesto destina solamente un 8,1% a administración general y financiera, un 4,32% a la deuda, un 21,41% a infraestructuras, un 3,58 a seguridad y protección civil, a medio ambiente el 11,64% y un significativo 50,96% al gasto social, no declara que buena parte de estos gastos se utilizan en pago del personal, mantenimiento de edificios, seguros, indemnizaciones, contrataciones de servicios, materiales diversos, y etcétera.

Según información más detallada, como la recuperada de los gastos por capítulo para 1998, estos fueron en primer término para la remuneración del personal (33,9%), la compra de bienes corrientes y servicios (30,7%), los "pasivos financieros" (15,8%), las transferencias corrientes (13,1%), el pago de intereses (4,7%), las inversiones reales (1,43%), los "activos financieros" (0,04%) y las transferencias de capital (0% para 1998), que son los capítulos que

<sup>36</sup> Aparte están otras transferencias especiales de capital, cuya magnitud no es especialmente considerable (La *Generalitat* catalana, por ejemplo, aportó al municipio 2 millones de pesetas en 1998, mientras que el Estado Español y la Unión Europea transfirieron cada uno la cantidad de un millón de pesetas en el mismo período)

<sup>37</sup> Josep Fernández Rufí: *“Presentació dels pressupostos 2003”*, dilluns 28 d'octubre de 2002, consultable en [www.reus.net](http://www.reus.net)

maneja el documento consultado. Interesa acotar que en el capítulo de transferencias corrientes, que denota la función redistributiva que realiza el *Ajuntament*, conjuntó un total de 914.927,000 pesetas, de las cuales la mayoría (el 7,8% del presupuesto consolidado y el 59,4% del capítulo) fue a las arcas de organismos autónomos administrativos; seguidos de subsidios y servicios a familias e instituciones sin finalidades de lucro (2,5% y 19,3% respectivamente), luego entidades locales empresariales (municipales y provinciales, representando juntas un 1,3 y 9,8% del presupuesto total y del capítulo de transferencias), empresas privadas (0,7 y 5,4%), entidades locales (consorcios, con 0,7 y 5,8%) y a Comunidades Autónomas (insignificante para consignarlo). Resulta también interesante advertir que ese 2,5% del presupuesto total (del consolidado) que se redistribuye entre la sociedad civil implica tanto los subsidios a las entidades ciudadanas como a las familias necesitadas y el 0,2 del presupuesto municipal que ese año se destinó como ayuda para el Tercer Mundo (que excluye al de las empresas e institutos).

Aun así, Servicios Sociales no aparece como la principal redistribuidora de los beneficios que fueron a dar en forma directa a la sociedad civil (un total de 299,067 millones de pesetas en 1998), siendo la parte de cultura (el IMAC) la más generosa, pues repartió el 24,7% de éstos, seguido por *Serveis Socials* (18,9%), el Instituto Municipal del Deporte (12,7%), los órganos de gobierno (un 8%, sin que nos expliquemos cómo y porqué) y “participación ciudadana” (6%), como se nomina a los subsidios a las asociaciones vecinales que hace *Relacions Cíviques*. En todo caso, como puede apreciarse en el cuadro siguiente, la partida 489 incluye diferentes cosas, pero es ilustrativa para apreciar la labor redistributiva directa del *Ajuntament* y también el que algunas de estas instancias dedican mayor parte de su presupuesto de gastos a la redistribución. Nótese que en este cuadro solamente hemos incluido a las dependencias y conceptos incluidos en el capítulo 489, de gastos destinados a familias e instituciones sin finalidades de lucro.

**Cuadro VI.4**  
**Subsidios 1998 por conceptos, relación al gasto anual y del capítulo por**  
**dependencia/concepto, *Ajuntament de Reus***

Conceptos de Subsidios 1998 (capítulo 489)	Subsidios otorgados 1998 (capítulo 489) En millones pesetas	Gastos 1998 (mdp) en cada dependencia o concepto	% en subsidios/ Gastos 1998	%Subsidio/ Total del Capítulo 489
IMAC	73,975	281,931	26,2	24,7
<i>Serveis Socials</i>	56,447	210,806	26,8	18,9
IME	37,990	154,023	24,7	12,7
<i>Organs de Govern</i>	23,925	106,972	22,4	8,0
<i>Participació Ciutadana</i>	17,825	112,490	15,8	6,0
Ayuda III Mundo	14,000	14,000	100,0	4,7
<i>Ensenyament</i>	12,750	391,851	3,3	4,3
<i>Foment</i>	11,260	60,705	18,5	3,8
Adminstr. General	9,500	366,577	2,6	3,2
Juventud	8,395	19,320	43,5	2,8
Dinamización Económ	5,500	36,945	14,9	1,8
Salud	5,000	58,456	8,6	1,7
<i>Convenis universitaris</i>	5,000	sin datos	no aplicable	1,7
<i>Patronat Turisme</i>	5,000	60,352	8,3	1,7
<i>Patronat Castells</i>	4,000	9,002	44,4	1,3
<i>Ensenyament superior</i>	3,250	10,100	32,2	1,1
Campeonato Mundial	2,000	4,000	50,0	0,7
Policía Municipal	1,250	585,166	0,2	0,4
<i>Normalizació Lingüíst</i>	1,000	19,265	5,2	0,3
Museu S. Vilaseca	1,000	58,475	1,7	0,3
<b>Totales</b>	<b>299,067</b>	<b>2560,436</b>	<b>11,7</b>	<b>100%</b>

### Los Servicios Generales

Dentro del área de *Serveis Generals* se incluyen para fines prácticos todos los departamentos que tienen que ver con el propio funcionamiento del *Ajuntament* como organización corporativa. Sin embargo, no parece ser este el único criterio de agrupación del área, puesto que incluye además a tres instancias que no entrarían estrictamente en esta definición, puesto que asumen competencias que sirven tanto al *Ajuntament* como organismo público y, en teoría, a la propia ciudadanía: Régimen Interior, Guardia Urbana (también conocida como Policía local) y Protección Civil (también llamada alternativamente Seguridad Ciudadana). Como característica cabe señalar que es un área donde se incluyen tres regidurías, dos a cargo del PSC, la primera con autoridad sobre ocho de las unidades, y la segunda, a cargo de la policía local, con la particularidad de que en la misma figura de este *regidor* se localiza la dirección de otras instancias relevantes, pertenecientes a otras áreas; entre ellas, la misma jefatura del área de

Servicios Personales y *Promoció de Ciutat*, área adjunta de alcaldía. La tercera tiene que ver con protección civil y ha sido adjudicada a un *regidor* de ERC. La autonomía con que trabajan las dependencias aquí incluidas, estaría a favor de la relatividad que mantiene el organigrama explícito frente al organigrama real que funciona en la práctica.

Puede decirse que cada una de las instancias incluidas en el área de *Serveis Generals* goza de una relativa autonomía, en tanto no existen propiamente dispositivos de integración y comunicación entre ellas. Cada una de éstas tiene funciones bien definidas y sus propios jefes de servicios, lo cual no obsta para que estas diferentes instancias no mantengan relaciones predominantes con otras instancias del *Ajuntament* con las cuales posean cierta afinidad relativa a las distintas actividades que realizan. En todo caso, incluyen procedimientos y normativas similares, adecuadas a sus respectivas competencias, sin que ésto excluya fricciones pero también mecanismos de concertación entre ellas, como revisaremos.

*Organització* es un área creada desde 1997 con el fin de contribuir a la modernización y efficientización de los servicios y unidades que componen el *Ajuntament* mediante diversas estrategias que se definen en sus actividades y objetivos. Éstas incluyen tareas muy distintas, desde la formalización gráfica del organigrama del *Ajuntament* hasta la disposición del mobiliario y los usos del espacio entre las diferentes dependencias municipales. También se encarga del estudio de la interrelación entre estas áreas, como resulta del hecho de socializar ciertas informaciones relativas al manejo de expedientes y normativas, lo cual efectúa por vía electrónica y telefónica interna. Tiene a su cargo también el análisis de las estructuras de organización de la corporación, en especial en lo que se conoce como la "reconversión" de las diferentes áreas; también, el control de calidad al interior de los servicios del ayuntamiento. Sin embargo, estas últimas tareas difícilmente se realizan debido a la poca colaboración que muestran el conjunto de las instancias para compartir información o permitir sugerencias, según nos confesó uno de los entrevistados. Las dificultades con que se trabajan en esta dependencia se encuentran patentes igualmente en la dudosa jefatura que mantiene sobre la instancia conocida como "Procesos de datos", encargada del tratamiento informático de numerosos datos de población, de rentas y recaptación, de registro, contabilidad y tesorería, los cuales son guardados celosamente por las instancias correspondientes. A la vez, es la responsable de la configuración y el mantenimiento de ordenadores y redes internas de informática, un hecho que explica quizás el porqué su tutoría y ubicación se encuentre sujeta a continuas presiones y negociaciones.

Una de las funciones de *Organització*, la de interrelación, es canalizada en teoría a través de una iniciativa relativamente reciente que es la *Oficina d'Atenció al Ciutadà* (OAC), creada en 1998 durante las funciones de la V Legislatura, probablemente siguiendo la moda de establecer estos servicios, que han venido implementándose en forma relativamente reciente en buena parte de los municipios catalanes y españoles. Sin embargo, debido a la resistencia de las diferentes instancias municipales bien puede afirmarse que en vez de constituir un área de integración, como estaba originalmente planteado en la propuesta original, en la práctica funciona como una ventanilla casi única de atención al ciudadano, pues la OAC ofrece información muy variada e inicia trámites de diversos tipos. Tiene un servicio de información sobre la ciudad que es poco utilizado debido a que los ciudadanos por lo general desconocen esta facilidad, que conjunta datos muy variados sobre los diferentes recursos con que cuenta la ciudad de Reus, y que puede solicitarse por teléfono en horario de nueve de la mañana a ocho de la noche, con

costo compartido de llamada (el ayuntamiento paga la mitad). La OAC brinda, por ejemplo, diversas informaciones que pueden resultar muy prácticas para ciudadanos y empresarios: sobre escuelas y restaurantes en Reus, guarderías y servicios de salud, hoteles y pensiones, entre otras. Pero lo principal de la OAC es que constituye la "puerta del Ayuntamiento", a donde cualquier ciudadano acude a solicitar información sobre trámites municipales, a iniciar varios de éstos y a obtener asesoría sobre muy variados temas relacionados con los servicios municipales y otros de niveles superiores. La dependencia a la que inician menos trámites es Hacienda, debido a la reticencia de este servicio por incorporar sus trámites y bases de datos con la OAC, los cuales se considera que son "más especializados", por no decir que son más discretos y de inconveniente difusión, como nos señaló uno de nuestros entrevistados.<sup>38</sup> Desde el año 2001, la OAC ha implantado un servicio de videoconferencia en los Centros Cívicos, que permite iniciar trámites sin ir físicamente a su sede.

A pesar de ser una oportunidad para comenzar una estrategia de interrelación entre diversas áreas y dependencias de la corporación la iniciativa ha sido recibida con resistencias por parte de varios de los técnicos. Comentan que la idea es buena pero cuestionan el que no se haya realizado en forma participativa y que solamente haya sido impuesta, al estilo de la entonces *cap de servei*. "Con la OAC a según que tema y en que fase los asuntos van bien", nos señaló otra persona entrevistada. "Desde que empezó a funcionar la atención al ciudadano se facilita en ciertos pasos ya que ahí les dan información e inician algunos trámites que luego continúan en los diferentes servicios o unidades, según corresponda a cada expediente, pues los temas y trámites son muchos". Otros nos señalaron que la OAC no brindaba los servicios pertinentes, suplantando la asesoría que algunas instancias ofrecían antes (en el caso de Territoriales y referido a diversas licencias urbanísticas) por procedimientos estandarizados que adolecían de la competencia técnica pertinente a según que casos. Muchas fueron las críticas a que no se han regularizado los procedimientos a seguir con lo de las quejas y sugerencias, que si son de asociaciones vecinales los pasan a Relaciones Cívicas y si son particulares a la instancia correspondiente, "sin que nadie - al parecer- les de seguimiento", como señaló uno de nuestros informantes.<sup>39</sup>

<sup>38</sup> La OAC sin embargo comparte con otras áreas la tradición crítica. Una de nuestras ayudantes de investigación consignó en su informe de visita a esta instancia: "He ido de "incógnito. El hecho de que se hayan cerrado a enseñarnos el funcionamiento de la OAC provoca en el personal investigador cierta duda sobre lo que debe ser. Por esto decidí ir como ciudadana, yendo a pedir información sobre, por ejemplo, como montar una guardería y... ¡a ver que pasa!. Este servicio esta formado por una primera mesa de "información", donde la chica que atiende, con una rapidez excelente, y enterada de todo el meollo de recursos y servicios en Reus, te deriva a otra de las mesas, si te lo pueden solventar allí, o al centro específico directamente. Las mesas se reparten por temas específicos y en estas también te atienden rápida y eficazmente, con el tiempo necesario que tu demanda necesite (al menos esa fue mi impresión). ¿Y a qué va la gente?, pues a resolver multas, descuento en los cobros de basuras, listados de actividades, cambios de nombre en las escrituras, cambios de empadronamiento, contratos de arrendamiento, formación de empresas. Aparte podemos encontrar información en folletos y boletines, expuestos directamente al público en estanterías y vitrinas." Rosa Casas: "Informe de visita a la OAC, 2 de marzo de 2000, de 13 a 14 horas", documento inédito.

<sup>39</sup> A pesar de esta impresión, revisar los casos de quejas ciudadanas, que suelen llegar por escrito a cuenta propia o a través de la OAC es una de las tareas primordiales de Relaciones Cívicas, cuyos responsables nos informaron que los temas más comunes de queja ciudadana han sido de urbanismo e ingeniería (materia de obras públicas), de limpieza y sanidad, de medio ambiente, de jardinería, de vía pública y de policía local. Contestan cada petición con un escrito y gestionan la solución de la demanda ante la instancia responsable del *Ajuntament*, siendo en número de 107 las quejas atendidas en 1999.

En todo caso, todos nuestros informantes, tanto técnicos como políticos, coincidieron en asignar un uso político que ciertos ciudadanos y entidades tienden a otorgar a sus reivindicaciones y críticas. "Muchas veces algunas de las demandas de los ciudadanos no tienen solución porque necesitan de programas específicos que no están elaborados, ya sea por impedimentos políticos y de poder adquisitivo, ya sea porque el proyecto aun no se ha estipulado", nos señaló uno de los técnicos aludiendo a demandas de vivienda. Desde la ciudadanía, si bien en el momento de nuestras pesquisas la OAC era aun una iniciativa reciente, algunos ciudadanos entrevistados nos manifestaron un conocimiento lejano de los servicios que brinda. Uno de ellos apuntaba: "*Yo no conec ningú que hi hagi anat, pero penso que es positiu, ara que després facin cas o no de les queixes es altre cosa*". Quizás es una situación que haya cambiado pues al menos actualmente sus oficinas se muestran bastante concurridas, sin que tengamos otra evaluación precisa.

Otra instancia incluida en el área de *Serveis Generals* es la de Régimen Interior, que comprende los "negociados" de los servicios llamados "estatales", los de contratación y patrimonio, el archivo general y administrativo y la imprenta. Sus funciones comprenden, en el primero de estos negociados, llevar el registro de los ciudadanos en el padrón municipal (básico para una serie de trámites no solamente municipales sino de instancias superiores del gobierno), la actualización de datos demográficos estadísticos a nivel municipal, el registro de las "parejas de hecho", el control del alistamiento militar y la redacción de varios informes y oficios solicitados por diversas autoridades. Por su parte el negociado de contratación y patrimonio, como su nombre lo indica, se encarga de revisar todos los contratos de compra de bienes y servicios que realiza la corporación, con especial atención a las normativas del Régimen Local dispuestas en la normativa del Estado Español. Comprende la adquisición de suministros, los servicios de consultoría y asistencia, de variados servicios y de trabajos concretos; además es el responsable del inventario de bienes muebles e inmuebles del municipio y de indemnización a particulares. Es un negociado de relevancia estratégica, lo cual explica que se le haya reubicado en distintas áreas, y que su asignación sea objeto de continuas presiones, según nos explicó uno de nuestros informantes. Al igual que éste, el servicio de Recursos Humanos es otra pieza clave de la administración, toda vez que es la instancia encargada no solamente de la admisión de personal técnico de nuevo ingreso, sino también de la promoción del funcionariado. Es la que lleva a cabo la confección de la nómina de los empleados, de los trámites de jubilación, incapacidad y viudez, así como también del seguimiento del absentismo laboral. De la higiene y seguridad en el trabajo, de cursos de actualización, de gestión social para el bienestar de los empleados, de convenios con universidades y del control del horario laboral.

Seguridad Ciudadana incluye por su parte dos instancias relativamente autónomas entre sí, cuya jefatura escapa a la competencia del *cap de servei* de Servicios Generales. En el caso de la Guàrdia Urbana, que es la dependencia que cuenta con mayor número de empleados en el municipio, comprende diversas actividades que son llevadas a cabo por personal específico: el patrullaje peatonal en motocicleta y en vehículos motorizados (que se realiza de forma tanto aleatoria como fija por las patrullas de barrio), la asistencia a la ciudadanía en caso de siniestros, los "servicios especiales de vigilancia" (que llevan a cabo policías vestidos de paisano), los servicios de la "policía científica" (uso de tecnología de audio, video y controles de alcoholemia), el retiro de vehículos abandonados o indebidamente estacionados (grúas municipales), el registro

de denuncias y varias campañas educativas (educación vial en el Parque Infantil de Tránsito, el programa "*La policia al teu costat*", educación vial para la tercera edad y *Dona exemple al teu fill*, en escuelas). Sus servicios incluyen la atención telefónica para envío de agentes (al 02), la elaboración de informes de actividades (policía de informes) y la atención a denuncias condicionadas a motocicletas y ciclomotores.

Cabe señalar que en Reus además de los efectivos de la Guardia Urbana se encuentran dos cuerpos policíacos más, que dependen de la subdelegación del gobierno estatal: la Guardia civil y la Policía Nacional, esta última realizando patrullajes conjuntos con la Guardia Urbana. Además se espera con ahínco la prometida llegada de los *Mossos de Escuadra* de la *Generalitat* que habrán de completar el panorama del control policial en Reus. Curiosamente el área de Seguridad no es un área donde los *regidors* del *Ajuntament* reclamen absoluta competencia (como sucede, por ejemplo, en enseñanza). Todo lo contrario, el reclamo por una mayor presencia tanto de la policía nacional como de la catalana es frecuente y constante. Y esto no se explica por un alto índice de criminalidad, pues como nos señaló un técnico del área entrevistado, "Reus es una ciudad bastante tranquila". Solamente se reciben denuncias ocasionales de robos a coches y muy excepcionalmente atracos a mano armada u homicidios. Tampoco hay mafias o bandas organizadas, delitos sexuales u otras causas que objetivamente generen inseguridad entre los ciudadanos.<sup>40</sup> De todos modos, como la inseguridad es un reclamo ciudadano muy de seguido, no hay partido político que no clame por la presencia de más agentes.

Protección Civil es un área de creación relativamente reciente, ubicada en el relegado espacio que ocupa en el tercer piso del *Palau*, donde se encuentra el despacho del responsable y un espacio en el pasillo que comunica a los grupos municipales también allí instalados, donde labora la secretaria, pues es una instancia de personal mínimo. Tiene como objetivo la prevención de riesgos ciudadanos en varios puntos críticos potenciales, como son incendios, reuniones multitudinarias, imprevistos meteorológicos y otras coyunturas que ameritan de un programa anticipado de respuesta. Se encarga de la elaboración del Plan Básico de Emergencias, la ordenación de fiestas populares (especialmente, el uso de pirotécnicas), el seguimiento a los planes de contingencia de otras instancias públicas (empresas, escuelas) y la asesoría a alcaldía en el tema, además de que tienen planes para instalar un programa de educación ciudadana en prevención de riesgos colectivos. Y que recientemente se le ha creado una tutela que está a cargo de la novísima regiduría de *Emergències i Seguretat Civil*, otorgada a un *regidor* de ERC.

Su área de trabajo inicial se concentra en edificios públicos, escuelas, reuniones de masas y otras instancias en estudio, a la espera de organizar una propuesta de aparato técnico y humano

---

<sup>40</sup> Además, Reus ha sido vanguardia en la profesionalización de la policía, que, aunque no se considera culminado, inició desde desde 1989 (2 años antes que fuera por ley en Cataluña), cuando obligaron a sus agentes a pasar previamente por la Academia de Policía. Antes se les pagaba poco, no tenían capacitación y mas bien actuaban punitivamente contra la población que a su servicio, como resabios de tiempos de la dictadura. El problema, según el mismo entrevistado, es el ejercicio demagógico a que se presta el tema, pues la "escasez" de policías es tomado seguido como bandera por líderes ciudadanos que claman por mayor seguridad como una manera de atraer la atención para conseguir otras cosas, como echar a los gitanos, expulsar drogadictos de la vía pública o conseguir mejoras para sus barrios (como plazas, alumbrado y otras obras públicas). Si bien han aumentado las denuncias, esto se debe mas bien a la cobertura de compañías de seguro y al beneficio que esto representa para el denunciante.

necesario, con la elaboración de estrategias personalizadas para cada situación. Y es que aunque Reus está dentro del área de riesgo de desastres petroquímicos o nucleares no es competencia del ayuntamiento la previsión de estos imprevistos pues son tareas de la *Generalitat* y del Estado Español respectivamente. Reus se considera un área de recepción y apoyo en caso de desastres. Sin embargo, la instancia tiene relación directa con los ciudadanos en tanto es la responsable de autorizar aspectos pirotécnicos, por ejemplo, en las fiestas de barrio, dando origen en ocasiones a protestas por parte de entidades populares quienes desconociendo la normativa en último momento intentan conseguir el permiso respectivo, como nos tocó presenciar.

### **Los Servicios Territoriales**

Las actuaciones urbanísticas y territoriales son el ámbito de esta relevante área, cuyas funciones están sujetas a una mayor visibilidad por parte de la ciudadanía y constituyen, por lo tanto, motivo no solamente de realce o "lucimiento" político, sino también de lo contrario, pues es en las actuaciones de esta área donde ocurren el mayor número de quejas y solicitudes de gestión. Al respecto, cabe señalar que Reus, al igual que muchas otras ciudades catalanas, parece estar en un proceso de constante transformación urbana, donde el ruido de los taladros y las palas ocurre de forma familiar, y que la cantidad de obras públicas que se realizan marca un carácter de metamorfosis permanente. Que se efectúen, tiende a perpetuar una continua adaptación de sus rasgos arquitectónicos y de infraestructura con las cambiantes necesidades de las modificaciones urbanas, no debidas a su discreto crecimiento demográfico, sino más bien a un febril proceso de expansión que denota un ritmo de bonanza económica. Debido a ésto, no resulta extraño que esta área concentre al mayor número de empleados de la corporación excluyendo a las empresas municipales (152,), sino que además reúna a buena parte de los funcionarios que gozan de los más altos niveles salariales (además de Hacienda). A la par, que en esta área se invierta un porcentaje considerable del presupuesto, que para el año 2003 conformaba una cifra de más de 36 millones de euros, representando el 21,4% del presupuesto total o consolidado.

Servicios Territoriales ocupa un complejo de oficinas que están arriba del *Mercat Municipal* de Reus, subiendo a través de los ascensores a los que se accede desde el bullicio de los puestos de frutas, de carnes y de pescados, para llegar a la planta alta, donde conviven sus diferentes *serveis, negociats y unitats*, todos ellos referidos a los temas urbanísticos y ecológicos.<sup>41</sup> El hecho que estas oficinas se encuentren relativamente alejadas del Palacio Consistorial es motivo de frecuentes equivocaciones por parte de los ciudadanos, quienes se enfrentan a un ir y venir entre las diferentes sedes del ayuntamiento para resolver determinados asuntos.<sup>42</sup> De hecho, el organigrama de *Serveis Territorials* es uno de los más complejos del *Ajuntament*. Se compone básicamente de las siguientes instancias: Arquitectura, Urbanismo, Medio Ambiente, Servicios Administrativos y Movilidad (antes Vía Pública). Son dependencias que a su vez se subdividen en varios negociados y unidades, y que poseen como característica común un alto grado de complejidad técnica y el hecho de que su ámbito de actuación es el espacio colectivo "*que es de todos*", como nos manifestó uno de los *regidors* entrevistados del partido *Esquerra Republicana*.

Por lo mismo, es un área bastante conflictiva, que altera el ritmo de la vida cotidiana con la interrupción de la circulación y se enfrenta a las múltiples opiniones de ciudadanos particulares y organismos vecinales. Que tiene que mediar continuamente entre el interés privado y el público, y que, por lo tanto, ofrece grandes dificultades a las posibilidades de participación. Según el mismo *regidor* "es un área donde la participación no puede ser implementada al cien por ciento", y que requiere de la capacidad política de proponer -e imponer- diversos proyectos de intervención, donde la toma de decisiones es casi siempre un asunto delicado pues los ciudadanos, vecinos o del sector privado, solamente participan desde su propio punto de vista, y "un proyecto no puede ser la suma de voluntades individuales", como afirmó.<sup>43</sup>

En las oficinas del *Mercat* un laberinto de cubículos, al que se accede franqueando el vestíbulo previo permiso, hace que el recién llegado se pierda entre los pulcros despachos atestados de papeles y expedientes, como el de José Ramón Bauxali, quien es el arquitecto municipal por excelencia y mantiene una oficina más bien modesta, que contrasta con las de los *regidors*, entonces Carme Miralles, actualmente suplantada por Josep Morató, y el de Jordi

<sup>41</sup> Los cambios e inconsistencias en la nomenclatura interna son bastante comunes en el *Ajuntament* de Reus desde hace varias Legislaturas. "Lo común es que se sigan discutiendo permanentemente", nos comentó una funcionaria entrevistada. Nos señaló que no le parece muy " la costumbre política de cambiar las cosas por cambiarlas, sin tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores y de los ciudadanos".

<sup>42</sup> La variedad de procedimientos y trámites que tienen que hacer los ciudadanos en esta área suelen ser muchos y muy variados, según reconoció la persona entrevistada. Desde que empezó a funcionar la OAC la atención al ciudadano se facilita en ciertos pasos, pues ahí les dan información e inician algunos trámites que luego continúan en *Serveis a la Ciutat*, y de allí a los diferentes servicios o unidades según corresponda a cada expediente. Sin embargo, los "administrados", como algunos de nuestros entrevistados les llaman, seguido se confunden y acuden personalmente de inicio a *Serveis*, para ser luego enviados a la OAC. No siempre resulta adecuado el recurso a la OAC, dependiendo del tipo de trámite. Muchos temas requieren competencia técnica que no tienen las señoritas de la OAC. Que deberían diferenciar en los temas urbanísticos los grandes proyectos para atenderlos directamente en las oficinas del *Mercat* y dejar para la OAC trámites más sencillos.

<sup>43</sup> Según nuestro informante el ayuntamiento se enfrenta permanentemente a la tensión que existe entre su papel de "promotor de la ciudad" y el hecho de que la mayoría de los solares se encuentre en manos privadas. El reto que aquí se ofrece al político es el de "*casar la voluntad de negocios de los empresarios reusenses con la voluntad de negocios de la ciudad*".

Bergadá; o el de Lluís Ripoll, el coordinador de *Engenyeria*. Se ven mucho más amplios y despejados, casi verdes en medio del tono uniformizado y gris del resto de los asentáculos de *Territorials*. Planos y croquis de la ciudad ornamentan las paredes por donde van y vienen tanto el personal de sus múltiples unidades, como algunos ciudadanos que portan planos o van a informarse sobre el avance de sus expedientes. Algunos, a la *Oficina del Habitatge*, casi escondida entre las pequeñas oficinas, y, en algún sitio, una sala de juntas convenientemente dispuesta y decorada con mejor gusto. Y en el vestíbulo ordenanzas, folletos y decretos pegados junto a diversos posters que glosan algunas campañas del *Ajuntament*.

Arquitectura y Urbanismo es probablemente la unidad más importante del área territorial, dividida a su vez en la sección de Arquitectura y Obras, con sus negociados de Obras, Inspección y de Proyectos; la sección de Urbanismo, con negociados de Gestión y Planeación; y, la Brigada Municipal de Obras. Su relevancia no se traduce en un número elevado de empleados ya que, siguiendo la tendencia actual en la gestión pública española, gran parte de las obras públicas son adjudicadas por concurso a empresas particulares, de este modo, aunque la Brigada Municipal se componga solamente de 40 personas (albañiles, carpinteros, cerrajeros, pintores, electricistas, choferes, administrativos, personal de almacén y la colla de obras), en la práctica las obras desarrolladas por el área involucran en realidad a mucho más personal de las empresas contratadas. El impacto que tiene el área en su conjunto sobre la vida ciudadana se precisa en la ordenación que realiza sobre el territorio municipal, que incluye las llamadas "alineaciones", que califican la propiedad de un terreno, y que comprenden también los procesos de cesión y expropiación de terrenos a los particulares.

El negociado de Obras del servicio de Arquitectura tiene a su cargo los proyectos y la ejecución de las obras municipales, las cuales son designadas a partir del trabajo en equipo de tres arquitectos, cuatro *aparelladors* (arquitectos técnicos) y tres delineantes. Luego están las actividades que realiza el negociado de *Inspecció*, que da seguimiento a las licencias de obras, controla las funciones de grúas y tanques, inspecciona la habitabilidad de edificios y viviendas y otorga el correspondiente permiso para las primeras ocupaciones. Después están las funciones del negociado de Proyectos, que consisten en los trámites administrativos relacionados: la recepción y expedición de expedientes y documentos, la redacción de informes, la liquidación de proyectos, las actas de inicio de obras, de recepción provisional y definitiva, visitas de primera ocupación, vales de compra, facturación, oficios interiores y exteriores, devolución de fianzas, certificación de obras, atención al público personal y telefónica, etc. Todo lo cual delinea la maraña de trámites que implica el trabajo administrativo en que funciona la sección ,y, a la vez, prefigura las pesadillas del ciudadano abocado a la tarea de pretender iniciar obras o reformas. Por su parte, la Brigada de Obras se ocupa de todo lo relativo al mantenimiento de los edificios municipales, incluyendo los colegios, lo relativo a la organización de fiestas y actos públicos, derrumbes, trabajos de iluminación, de instalación de calefacción, de ascensores, reparaciones variadas y acondicionamientos.<sup>44</sup> El servicio de Urbanismo a su vez se ocupa del proyecto y gestión de planes urbanísticos más amplios, como también de su seguimiento. Incluye un negociado de trámites administrativos que realiza valoraciones de inmuebles y terrenos, confecciona cédulas urbanísticas, certificados de idoneidad y elabora informes variados, de modificaciones al Plan General, de Planes Parciales, Planes Especiales, Estudios de Detalle, Proyectos de Compensación, de Reparcelación y de otras actividades. Incluyen estudios de propuestas presentadas, su digitalización informática, estudios de viabilidad económica y de alegaciones formuladas en el período de información al público que se realiza en forma posterior a la aprobación inicial.

---

<sup>44</sup> La variedad de actividades realizadas por la Brigada hacen que esta pueda ser considerada el "comodín" en la baraja municipal, comprenden también el traslado de objetos, la factura de mobiliario, la limpieza de almacenes, la apertura de espacios cerrados, como el refugio antiaéreo; repartir flúor en las escuelas e incluso ir a Madrid o a Tarragona a recoger ciertos insumos

La *Oficina de l'Habitatge* nominalmente se incluye dentro de Arquitectura y Urbanismo, aunque en la práctica sea un servicio bastante autónomo y discreto, a cargo de una persona responsable y bajo la tutela directa del *regidor* encargado y del *Patronat del Habitatge*. Se encarga de la promoción de la oferta de vivienda en el municipio, del fomento de la vivienda social, la rehabilitación de viviendas para fines sociales y subvenciones para el arreglo de fachadas, motivo por el cual está en relación con otras agencias supramunicipales, como Incasol y ADIGSA. Sin embargo, debido a que es un servicio relativamente nuevo (poco más de cuatro años), es poco utilizado por los ciudadanos. Además, ha tenido varios problemas para su buen funcionamiento: ha cambiado varias veces de ubicación y de *regidor*, por lo mismo al menos hasta el año 2000 aun no había sido posible elaborar una base de datos sobre la oferta de vivienda. "Algunas de las demandas presentadas por ciudadanos requerirían de programas específicos que no están aun elaborados debido a impedimentos políticos" nos comentó la responsable del servicio.<sup>45</sup> El *Servei d'Enginyeria* es el encargado de los parques y jardines municipales. Tiene a su encargo 1,124 m<sup>2</sup> de pequeños espacios y jardinerías, a las que se suman 700 m<sup>2</sup> de zonas peatonales con detalles jardineros, 3,749 de plazas pequeñas y 52,296 de parques medianos, a los que se suma el *Parc Sant Jordi* con sus más de 29,000 metros cuadrados. Además 100,378 m<sup>2</sup> de paseos, 19,182 de rotondas y *mitajers* para un gran total de 303,647 m<sup>2</sup>.

Existe también un departamento nominado *Mobilitat* o Vía Pública que se encarga de las señalizaciones y estudios de circulación en las calles. Contiene una unidad administrativa que se ocupa de autorizar permisos para ocupar la vía pública, que, en su mayoría tratan de mudanzas, de obras de la red de agua, de carga y descarga y reservas diversas del espacio, entre otras. Sus actuaciones conllevan la respectiva solicitud de autorización a la unidad administrativa, un informe de solicitud por parte de la Unidad Técnica, la preparación, elaboración e instalación del cartel correspondiente, una concesión de licencia que implica el pago de impuestos, la comunicación a la policía y a la prensa, y, finalmente, la retirada del cartel una vez finalizadas las tareas. Incluyen también las señalizaciones de vados y reservas para minusválidos, para fiestas populares, actividades deportivas y diversas ferias. Algunas obras son concesionadas por contrato a empresas particulares. Igualmente se encarga del señalamiento y normativización del servicio municipal de transporte, y de los servicios que realiza la estación de autobuses foráneos, concesionados en la parte de vigilancia y limpieza a la empresa municipal AMERSAM.

<sup>45</sup> Para 1999, por ejemplo, las solicitudes de rehabilitación fueron las principales (131), seguidas de consultas para la compra de vivienda (119) y alquiler (64). Se atendieron 55 consultas para la revisión del estado de conservación de edificios de vivienda, 24 para rehabilitar fachadas, 60 para protección oficial de viviendas de promoción pública, 28 para rehabilitación de viviendas sociales, y, en combinación con *Serveis Socials*, nueve para rehabilitar viviendas degradadas, además de seis viviendas rehabilitadas en la *Casa dels Mestres*.

El Departamento del Medio Ambiente por su parte comprende también una amplia gama de actividades. Desde el seguimiento que otorga a servicios concertados con empresas particulares, como la recogida de los residuos sólidos urbanos y limpieza de la ciudad, como también de las empresas propiamente municipales (*Serveis Medioambientals*) e intermunicipales.<sup>46</sup> Gestiona a la vez la recogida selectiva de residuos que se realiza en contenedores especiales donde los ciudadanos depositan selectivamente vidrio, papel y cartón y plástico por separado. Y de fierros y muebles viejos, también para su reciclaje, como además se realiza lo mismo con las pilas usadas que los ciudadanos depositan en contenedores estratégicamente situados. La basura orgánica también se maneja en forma similar pero limitada a grandes productores, como mercados, comercios, hoteles, restaurantes y comedores públicos, quienes depositan selectivamente sus residuos orgánicos en contenedores especiales dotados de llave.

El Departamento realiza campañas de información y sensibilización dirigidas a la ciudadanía. Una hormiga es el emblema que ha sido elegido para concientizar a los ciudadanos de la importancia de depositar selectivamente sus residuos en los contenedores destinados bajo el lema "*La solució és a les teves mans*", que aparece en carteles y trípticos informativos, y que hoy es "*la pela és la pela*", para promover la recogida selectiva de residuos orgánicos en contenedores especiales. Además, cuenta con una unidad especial (los *Serveis d'Educació Ambiental*) encargados de varias campañas dirigidas primordialmente a las escuelas ("*Reus, ciutat viva*", "*Obrim l'escola a la Natura*"). Organiza también un concurso anual, la Beca de Investigación Medioambiental. Los *Serveis de Sanejament Ambiental* manejan por su parte diversos programas, como la vigilancia y control del estado sanitario de las piscinas públicas de Reus, y un programa de desratización, desinfectación y desinfección que actúa por demandas ciudadanas. Luego, está el *Servei de Qualitat Ambiental*, que monitorea la calidad del aire reusense dentro de una red de vigilancia y previsión atmosférica (la XVPCA, coordinada por la *Direcció General de Qualitat de l'Aire del Departament de Medi Ambient* de la *Generalitat de Catalunya*). Su objetivo es monitorear la calidad del aire y enviar semanalmente información a la XVPCA, sin actividades de control de los focos emisores.

En la parte administrativa, el Departamento funciona además elaborando diferentes tipos de licencias, que corren a cuenta del negociado de *Activitats Clasificades*. Elabora informes para el Departamento de Urbanismo, realiza acciones en instalaciones municipales y también visitas de comprobación con la normativa. Según lo consultado en el informe del año 1997, no todas las actividades económicas tienen necesariamente que tramitar informes y visitas ante este Departamento, acogiéndose al *Reglament General de Tràmit curt*, pero sí la mayoría, pues en ese mismo año correspondió al 56.6%, siendo su tendencia ascendente, correspondiendo en orden decreciente a talleres de reparación de vehículos y artículos domésticos, hotelería, industrias manufactureras y de transporte y comunicaciones, las principales. También está la

---

<sup>46</sup> . Cabe señalar que la concesión de recogida de basuras es la más importante de todas las que otorga el *Ajuntament* a otras empresas. En el 2002 se dio a Fomento de Construcciones y Contratas S.A. para ocho años con un importe anual de poco más de cinco millones de euros (853.156.815 pesetas). Incluye la limpieza de calles y sitios públicos, recogida de basuras en bulto o separadas por el reciclaje y el servicio de *deixalleria*. Según la ordenanza fiscal del 2003 el recibo de bolsa de basura se incrementó en 0,47 céntimos para el 80% de los habitantes de la ciudad, quienes producen en conjunto 46,120 toneladas de residuos al año.

apertura de expedientes, que cubren temas muy variados, entre ellos, la problemática de las palomas, la extracción de grava de las canteras, la aprobación plenaria del nombre de barrancos y riadas; denuncias por malos olores, por el mal estado de los caminos, incineración incontrolada de residuos, abocamientos indebidos a la red de drenaje, limpieza de pintadas en las fachadas, cambio de ubicación de los contenedores de basura, limpieza de calles y solares, por invasión de ratas e insectos nocivos. La instancia también elabora variadas solicitudes de subvención de proyectos, por ejemplo, al *Consell Comarcal del Baix Camp*, para el arreglo de los caminos, o para las campañas de sensibilización a la ciudadanía, entre otras más. Hace también las aportaciones convenientes a los Planes de ciudad.

La regiduría de Medio Ambiente, con algún personal del Departamento del mismo nombre a su cargo, conduce una actividad de participación ciudadana que se denomina el *Consell de Medi Ambient*, un órgano con facultades supuestamente consultivas y asesoras. Sus funciones son el proponer comisiones técnicas de trabajo al interior del ayuntamiento, colaborar en la confección de los programas municipales relacionados con la mejora del entorno, hacer propuestas concretas, analizar y debatir soluciones a distintos problemas medioambientales, marcar prioridades de actuación, incentivar estudios de investigación. La presidencia del *Consell* corresponde al *regidor* encargado, quien elabora las actas del día, los informes de reuniones y quien sirve de enlace entre el *Consell* y el Pleno Municipal, quien debe autorizar las propuestas emanadas de este órgano complementario de participación, como es considerado en el *Ajuntament*. La periodicidad de las sesiones es trimestral. También desarrolla ciertas actividades en torno al *Centre de Recursos Mediambientals* (CRM), que físicamente se encuentra en *Mas Carandell*, que tienen que ver con la promoción del aceite de oliva y el apoyo a la producción agrícola con un planteamiento de sostenibilidad. También elabora campañas de ahorro energético dirigidas a particulares, comerciantes, profesionales y empresas. Más, su agencia más legitimante se encuentra quizás en lo de la Agenda 21, una iniciativa originada en la Conferencia Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, celebrada en Rio de Janeiro en 1992. En Reus ha implicado la adhesión formal a la *Carta d'Aalborg* (en 1997), y a la *Xarxa de Ciutats i Pobles per a la Sostenibilitat*. Ha implicado esbozar el proceso global de la Agenda, realizar la Auditoria Ambiental, y debatir las propuestas del Plan de Acción “*de manera amplia en un Fòrum públic d’entitats i ciutadans*”.

El Servicio Administrativo de *Serveis Territorials*, se compone por su parte de un jefe de servicio y un jefe de sección, más los negociados de Actividades (nueve empleados), Contratación (cinco), Gestión Ambiental (dos), Gestión Urbanística (tres), Licencias Urbanísticas (cinco) y Patrimonio del Suelo (tres). Sí, lo territorial en Reus tiene tal complejidad que incluye un Servicio Administrativo aparte, que constituye otro apartado más que se encarga de administrar los diferentes trámites, expedientes y documentos que se relacionan con la abigarrada labor que realiza el área territorial. Sus diversos negociados incluyen entradas que proceden tanto del Registro General como las llamadas entradas de oficio, que proceden de otras dependencias municipales; para lo cual requieren de trámites e informes que pasan por diferentes comisiones o por la Ponencia Técnica Municipal, dependiendo del tema que se trate. Debido a la secuencia de los trámites que llevan en *Serveis a la Ciutat* las relaciones del servicio con otras dependencias del *Ajuntament* es mas o menos intensa, como es en el caso de la OAC, *Hisenda*, el Secretario General y los de *Salut Pública*, además del resto de departamentos ubicados en Territoriales, de

quienes son la parte administrativa.<sup>47</sup> Algunos de los expedientes son a su vez "elevados" a otras comisiones, incluyendo la de Medio Ambiente y Bienestar Comunitario, la de Servicios Territoriales o a la misma Comisión de Gobierno. También algunos requieren de tramitación ante otros organismos oficiales, como la *Generalitat de Catalunya*, la Comisión de Urbanismo de Tarragona o la Delegación Territorial de Gobierno de la misma *Generalitat* en la ciudad de Tarragona. Todas estas constituyen las actividades del *negociat d'Activitats*.

Además están las funciones del negociado de Gestión Ambiental, que tramita diversos expedientes relacionados, por ejemplo, con el manejo de residuos por parte de empresas, de vertidos de aguas residuales y los de solicitud de subvenciones. A su vez, el negociado de Gestión Urbanística trabaja la parte documental y archivística de la sección de Urbanismo, antes arriba descrita. Incluye la redacción de los diferentes instrumentos de planeación y gestión urbanística (son diferentes), el manejo de los expedientes de Disciplina Urbanística, el otorgamiento de autorizaciones previas a las licencias municipales de obras y de actividades en terrenos clasificados por el Plan General de Ordenación Urbanística como suelo no urbanizable o suelo urbanizable no programado, la inclusión de fincas en el registro municipal de solares, proyectos de reparcelaciones, de nuevas urbanizaciones, ejecuciones forzosas de órdenes de reposición, convenios urbanísticos, cesiones anticipadas y gratuitas de terrenos, entre otros. El negociado a su vez envía y recibe expedientes procedentes del Registro General, de la Comisión Informativa de *Serveis Territorials*, de la Comisión de Gobierno y del Pleno Municipal.

Créase o no, hay otro negociado que se llama Licencias Urbanísticas. Este se relaciona con las licencias de obras que los ciudadanos tienen que realizar cuando quieren construir, reformar, derribar, parcelar u ocupar por vez primera algún solar construido. Algunas de estas solicitudes involucran el concurso de otras agencias, como la Comisión Territorial de Patrimonio Cultural, para las edificaciones incluidas en el Catálogo del Patrimonio Arquitectónico, Histórico-Artístico, Típico o Tradicional; o la Comisión de Urbanismo de Tarragona, para las licencias provisionales. También incluye las licencias para la instalación de servicios públicos diversos (gas, luz, líneas telefónicas), el desplazamiento de líneas de alumbrado público, la modificación de aceras que son solicitadas por particulares. Los permisos para grúas, para rótulos luminosos y publicitarios, incluyendo toldos, marquesinas y escaparates, para los vados que prohíben el estacionamiento a la entrada de los garages, para instalar vallas y andamios. Tramita certificados (facultativos) de calificación urbanística, de idoneidad de emplazamiento, dotación de servicios, de legalidad de las construcciones preexistentes.

---

<sup>47</sup> Las actividades económicas, por ejemplo, se dividen en clasificadas cuando están previstas en el Reglamento de Actividades Molestas, Insalubres, Nocivas y Peligrosas, o en inocuas, cuando corresponde a establecimientos exentos de trámite de actividad clasificada, que conllevan otro tipo de trámites. A la vez, se requieren licencias para cambio de nombre, reapertura y otras autorizaciones, incluyendo las de baja. Conllevan la emisión de diferentes decretos que son tramitados en el negociado respectivo del Servicio Administrativo, relacionados con los inicios de caducidad de las licencias o expedientes, para la concesión de plazos, anuncios de sanción, de imposición de sanción, de audiencia de clausura, de orden de clausura, de suspenso de clausura y de desprecinto, desistimientos o estimación y desestimación de recursos; así como certificados facultativos, todos los cuales ameritan de seguimiento de las respectivas actas de inspección elaboradas por otras dependencias o de los Informes de los Servicios Técnicos Municipales..

El negociado del Patrimonio del Suelo o *Patrimoni del Sol*, concreta sus tareas en la adquisición y expropiación de inmuebles en razón de los proyectos municipales, o de urbanización o de actuaciones especiales. Realiza la "gestión íntegra" del patrimonio municipal mediante, entre otras estrategias, la inmatriculación de las fincas municipales no inscritas, la declaración de las obras nuevas, las cesiones de terreno a otras administraciones públicas, deshaucios administrativos, autorizaciones judiciales, desafectaciones y en su caso, de la venta de solares municipales. Es la instancia encargada de llevar el inventario municipal de bienes inmuebles, para lo cual realiza -según reza su informe de actividades de 1998- "una tarea de información tanto externa como interna de gran intensidad y volumen".<sup>48</sup>

En lo que respecta a la atención al ciudadano, alguno de nuestros entrevistados considera que siempre ha sido buena, aunque reconociendo también que los trámites pueden ser muy largos porque tienen rezago de trabajo y hoy algunas notificaciones que antes llevaban dos o tres meses pueden tardar el doble. Hay ciudadanos díscolos que reaccionan con enojo frente a tareas que no son nada agradables, como las expropiaciones y otras actuaciones urbanísticas, lo cual se considera muy natural, dado que en Reus además todos se conocen y la legislación obliga a muchos cambios y pasos necesarios que no siempre gustan a todos. -"Tampoco hay que considerar que los infractores son delincuentes"- nos señaló entre risas, "...la mayoría son cumplidores a la primera". Algunos hasta se muestran satisfechos con el trato recibido. Refirió también que tienen ciertas triquiñuelas con los morosos al llevarles el anuncio de precinto del negocio y entonces orillarlos a pagar pronto, pues "...algunos son como niños y llegan siempre hasta el tope" (más risas).<sup>49</sup>

De hecho, los despachos de *Llicencies y Activitats* lucen todos ellos plenos de expedientes "vivos" (así les llaman a los que están activos). "Es que no tenemos los suficientes recursos. Con decirles que hay un sólo arquitecto para todas las licencias municipales"-, nos señaló nuestro entrevistado, no sin cierto laconismo. Entonces (2000) apenas estaban informatizando el departamento y todavía trabajaban con fichas de cartón. Uno de los expedientes más voluminosos puede llegar a medir unos veinte centímetros de grosor, según nos mostró. Esto se debe a que son muy variadas las licencias que se tienen que otorgar, por ejemplo, en el caso de apertura de un negocio. Además, los trámites cambian mucho con las

<sup>48</sup> Sus labores no son solamente de gabinete pues, según el mismo informe para ese año este negociado realizó 1,650 entrevistas personales con los afectados, cuyo tenor se desconoce. En todo caso sus actividades incluyen el envío de asuntos al Jurado de Expropiación de Cataluña (instancia autonómica que recibió 43 expedientes ese año), a la Comisión Informativa de Servicios Territoriales (166) y a la Comisión Informativa de Bienestar Comunitario (8), lo cual nos da una idea de la magnitud del manejo global de los casos. Ajuntament de Reus. Servicio Administrativo del Área de Servicios a la Ciudad: "Memoria año 1998", documento interno, Reus, s.f..

<sup>49</sup> Un ciudadano, por ejemplo, que necesita un permiso para construir una casa requiere como primer paso ir a la OAC, donde es informado de los documentos que requiere (el proyecto arquitectónico). La OAC registra la solicitud, que pasa electrónicamente a *Serveis a la Ciutat*. El ciudadano pasa a una entidad bancaria a pagar las liquidaciones previas, mientras el proyecto es pasado a varios departamentos. Se hace el estudio técnico y el informe pasa por la Comisión respectiva, donde se elabora una resolución que posteriormente se notifica al ciudadano, quien tiene que pagar entonces las liquidaciones bancarias, o las multas respectivas, si acaso ha iniciado la construcción antes de la resolución. Luego de terminada la construcción hay que iniciar el trámite de la Licencia de Primera Ocupación.

modificaciones en la legislación: antes obraban con el criterio de que se causaran menos molestias al ciudadano, pero ahora inciden más en lo del equilibrio ambiental. El sector técnico considera que es difícil plantear estrategias participativas en todos los ámbitos de la gestión, pues algunos de ellos responden a una legislación que es cada vez más específica y controladora. Con lo de las "autonomías" las competencias y requisitos tienden a aumentar e incluso a duplicarse o triplicarse. Por otro lado, resulta paradójico plantearse desde los administradores la participación de los ciudadanos donde "todo está ya muy pautado y reglamentado", y que la institución misma no tiene una tradición de participación. Lo que rifa son las ordenes verticales.

## Servicios Personales

El área de los *Serveis Personals* es otra de las grandes instancias en que se fundamenta la acción municipal, cuya relevancia viene dada por ser la que conjunta a aquellos servicios que mantienen una mayor proximidad al ciudadano. Por lo mismo, su dirección está encomendada a uno de los *regidors* que goza de la mayor confianza por parte del área rectora de alcaldía, y que ha ostentado, entre muchos otros relevantes cargos, la condición de ser el Secretario local del PSC (entre 1994 y 2000). La importancia central del área está patente, además, en que constituye con mucho la instancia que lleva la mayor proporción del gasto municipal, que para el año de 2003 implicó el destino del 42,69% del gasto total del ayuntamiento, siendo el más alto de todos los conceptos, con una suma de más de 72 millones de euros. Es además un área donde buena parte de los servicios a la ciudadanía son ofertados mediante la competencia de diferentes Institutos Municipales, los cuales en teoría se manejan en forma más autónoma que las dependencias propias de la corporación, si bien esta autonomía, en realidad, en la mayor parte de los casos se traduce solamente en contabilidades propias y en la posibilidad de recibir fondos adicionales ya que tienen su propio patrimonio.

*Serveis Personals* se compone actualmente de siete regidurías en las que se agrupan varias instancias de muy diferente peso en cuanto al personal que labora en cada una de ellas. En primer término, Servicios Sociales, una dependencia central para el ejercicio local en el marco del Estado del Bienestar. Luego, *Cultura i Joventut*, que agrupa las áreas de actuación que su nombre indica; *Relacions Cíviques*, la instancia en principio encargada más directamente que ninguna otra de la participación ciudadana y de la relación del *Ajuntament* con las asociaciones vecinales; *Esports*, que coordina el deporte a nivel municipal mediante el Instituto respectivo; *Formació*, abocada al seguimiento de las políticas educativas de nivel; al igual que *Polítiques per a la Igualtat*, que intenta mejorar a nivel local las disparidades de género y de etnicidad. Todas estas regidurías están a cargo de *regidors* del PSC, el partido en el poder, mientras que el resto, que corresponden a las de *Ensenyament*, instancia coordinadora de las actuaciones municipales educativas del nivel básico y universitario; *Política Lingüística*; y, *Consum*, están a cargo de una *regidora* de *Esquerra Republicana*. Finalmente, la relativamente nueva regiduría de *Salut Pública*, que está bajo la responsabilidad de un *regidor* de *Iniciativa per Catalunya-Verds*, siendo todas estas regidurías de las que funcionan con breve personal de apoyo.

Servicios Sociales se encuentra en el edificio Baluard, donde en otro piso está el *Patronat de Turisme*, aunque también tiene otras sedes donde se ubican los Centros de

Atención Primaria que están en cada uno de los *Centres Cíviques* de Reus. Las oficinas centrales son una de las pocas sedes donde predominan las mujeres, quienes aquí ocupan los principales cargos directivos y también los subordinados, algo que se aprecia nomás al llegar al primer piso, que tienen que escalar empinadamente los usuarios pues no hay elevador, y donde hay una buena vista del Raval de Robuster. Las oficinas, discretas y pulcras, apenas decoradas, tienen el aire de embajada de un país socialista, que combina bien con el hecho de que aquí no cualquier empleado está autorizado a brindar información a un investigador fisgón, según pudimos comprobar el día en que fuimos a entrevistar y nos dieron cita para otra fecha. Entonces había problemas debido a que los conserjes de los *C. C.* se iban antes que el resto del personal, según nos explicaron: "...es que son de otra dependencia, no de nosotros".

En Servicios Sociales trabajan en base a la división de Reus en siete zonas que se incluyen en los cinco distritos administrativos, con dos extra, en áreas destacadas por su especial problemática.<sup>50</sup> En *Serveis Socials* la división de tareas se da en base al personal adscrito a oficinas centrales y lo relativo a Atención Primaria, a cargo de asistentes sociales y educadores. En oficinas centrales otorgan apoyo administrativo a los de Atención Primaria, llevan los diversos trámites de los casos tratados por éstos, supervisan y dan seguimiento a las actividades. En Atención Primaria (AP) básicamente se dedican a la atención individualizada de casos, los cuales se brindan en base a la demanda de individuos o de sus familiares, las que son catalogadas como demandas voluntarias. También intervienen por terceras personas que denuncian una determinada situación de exclusión y lo comunican a *Serveis Socials*, quienes hacen las indagaciones pertinentes. Solamente cuando los casos que son graves no aceptan la atención se notifica al juzgado. Los educadores se ocupan tácitamente de la atención a los infantes y menores de edad, las asistentes sociales de todo lo demás.

La atención brindada es principalmente la referida a casos marginados, con problemas de inserción social y laboral, ausentismo escolar, falta de vivienda, adicciones y enfermedades. Incluye una fase de asesoría psico-social que llevan en equipo, una fase de motivación, que incluye llevar cursos a cargo de empresas contratadas por la *Generalitat*; luego de formación más específicamente laboral también a cargo de la *Generalitat*, y, finalmente, una fase de inserción laboral. A los que entran en este servicio les otorgan una ayuda económica llamada PIRMI (Programa Integral de la Renta Mínima de Inserción), que en teoría no debe durar más de un año, pero que hay casos que ya llevan hasta diez, según nos confesó la entrevistada.<sup>51</sup> Para 1997 gestionaron un total de 270 expedientes. Mientras que el Programa de Reinserción y Lucha contra la Pobreza compendió 2,273 ayudas económicas, que en gran mayoría fueron subvenciones para la bonificación del agua.<sup>52</sup>

<sup>50</sup> La población según su residencia en los distritos reusenses tiene asignada un centro de servicio a donde son referidos los casos, además de que otorgan atención para ciertos programas desde las oficinas centrales del Departamento en el Raval de Robuster. Tienen personal adscrito a cada uno de los seis *C. C.* y además otros dos centros que se encuentran ubicados en el *Nucli Antic* y en Mas Pellicer.

<sup>51</sup> Es una ayuda condicionada a ciertas "contraprestaciones" que el equipo se encarga de supervisar, como el hecho de normalizar la escolaridad de los niños, el vacunarlos, el mantener una vivienda digna, limpia, con servicios y pago del alquiler

<sup>52</sup> Según el informe de este departamento del año 1997 la demanda de servicios es considerable. Conjuntó un total de 12,865 entrevistas realizadas a 8,246 personas por los equipos de Atención Primaria y 23,421 por parte del personal de la sede central. La mayoría de las atenciones han procedido de familias, el 30%, seguidas por

Tienen además otros servicios de base permanente y programas especiales que son temporales y sujetos a revisión. Entre estos destacan, por concurridos, los de atención domiciliaria. Constan de varias ayudas a personas que por enfermedad, discapacidad o vejez tienen necesidad de auxilio cotidiano en tareas domésticas, de aseo personal, arreglo de pequeñas averías caseras o de acompañamiento. Esta tarea la cubren subrogando el servicio en una empresa privada de asistentes sociales, beneficiando para 1999 a unas 200 personas usuarias. Otras ayudas, que se prestan por concertación con la Cruz Roja, incluyen la "teleasistencia" (una alarma que opera el usuario para que le llamen por teléfono o vengan a asistirle), el *Menjar a domicili* y el transporte adaptado, que se utiliza en muy pocas ocasiones.<sup>53</sup>

El SINASS, servicio permanente, da asesoría médica y jurídica a mujeres maltratadas. En ocasiones se ocupan de gestionar alojamiento transitorio para algunos casos que lo necesitan en una residencia que mantiene la *Generalitat* en Tarragona. Cuenta con una asistente social para las entrevistas, una abogada para las consultas legales y una psicóloga.<sup>54</sup> Manejan además un programa para inmigrantes que se realiza en el *Nucli Antic*, dirigido sobre todo a 21 mujeres magrebíes de Reus. Su objetivo es facilitar el aprendizaje de la lengua catalana y socializarlas en la cultura de adopción. Todos estos programas se relacionan con la atención a la problemática femenina de Reus, y por lo tanto, son objeto de cierto jaloneo en materia de competencias con la regiduría de Políticas para la Igualdad, pues antes Servicios Sociales llevaba todo el tema. Fue algo que quedó patente cuando la confección del *Pla Municipal de la Dona*, aprobado en 1997.<sup>55</sup>

El programa "Menor y familia" contempla diferentes proyectos, siendo el ámbito que genera más acciones. Entre ellos, los de estimulación temprana, de complementación institucional, de dinamización, de intervención en problemáticas socio personales y los Centros Abiertos y Pretalleres, que conjuntan un total de 24. También otorgan ayudas económicas para comedores escolares, reeducación y tratamiento psicológico privado, habiendo beneficiado a 481 en el período 1997-1998. El tratamiento y asesoramiento psicológico se ofrece en base individual o familiar, no solamente a los niños, mediante la concertación con un equipo terapéutico privado, lo cual resulta "...muy conveniente porque ni siquiera en la Seguridad Social ofertan este tipo de servicios (...) que aunque son pocos son muy necesarios", según nos comentaron, aunque no es muy relevante numéricamente pues en 1997 solamente acogió a siete personas. El *Servei de Atenció a Joves*, ofrece asesoría laboral mediante la consulta de ofertas de trabajo que les pasan otras agencias que también trabajan el tema (como el IMFE de *Mas Carandell*). Ha comprendido en el mismo período seis proyectos, dos de los cuales han estado dirigidos a jóvenes gitanos, con una participación global de 108 adolescentes.

---

infantes con un 29% y a la tercera edad en un 22%. La demanda de atención ha sido de los beneficiarios en un 59%, luego a solicitud de profesionales en un 21%, de familiares un 19%, y vecinos o amigos en un 1% de los casos

<sup>53</sup> El cobro de estos servicios se hace en base a la renta familiar: si es menor de 563,570 pesetas por año y familia, el servicio es gratis; si es mayor de 950,000 se paga el 100% del servicio. Los casos intermedios, que suelen ser la mayoría, pagan partes que van de 100 a 400 pesetas por hora de servicio

<sup>54</sup> En 1997 las usuarias se contabilizaron en 48 y para el año 2001 los casos atendidos fueron 180.

<sup>55</sup> El Plan contempla la organización y coordinación de actos en la ciudad relacionados con las mujeres, la promoción y apoyo a la red asociativa mujeril, el impulso de los foros *Dona i Ciutat*, y, lo relativo a la *Coordinació Municipal de la Dona*, en manos de la regiduría

El servicio de la Tercera Edad comprende la coordinación de los cuatro *Casals de Jubilats* que hay en Reus, que reúnen a 1,683 socios, cuya gestión es llevada a cabo por una Junta directiva compuesta por asociados con el apoyo técnico de la asistente social del distrito respectivo.<sup>56</sup> También incluye el ofrecimiento de tarjetas de descuento para el transporte público municipal (*targeta vert*, que beneficiaba en 1997 a 3,179 ancianos) y la realización de actividades de animación cultural para los viejos, entre las cuales la más socorrida es organizar bailes para enseñarles pasos, la organización de viajes colectivos, "talleres de memoria", de sardanas y sobre el euro.<sup>57</sup> Desde el 2001 se ha puesto en marcha, además, *la Oficina d'Atenció a la Gent Grand*. Cuentan desde 1984 con una "Coordinadora de la Tercera Edat" que se reúne cada semana en el Centro Cívico El Carrilet, con doce entidades asociadas, dos de las cuales son Casals de la *Generalitat*, el resto de las *Caixas de Pensions* y de Comisiones Obreras. Se considera que es el canal de comunicación privilegiado entre éstas y el *Ajuntament*, donde reciben información y asesoría y donde no parece que se reciban sugerencias, puesto que no se considera una modalidad participativa. Según la visión de un empleado municipal en contacto con este grupo de edad "com a sector de població és molt difícil treballar-hi perquè hi ha pocs hàbits de anar més enllà del individualisme (...) però si alguna vegada els convides a participar d'alguna cosa del centre, és molt difícil que vulguin participar". Aunque también reconoce fallas en la conducción de las actividades, falta de coherencia y organización en las propuestas, que no suelen ser continuadas debido a la falta de cohesión de las distintas instancias municipales implicadas.<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Quien nos comentó que "...els casals d'avis en aquest moment es diuen Casals Municipals de la Tercera Edat. Per tant si porten la paraula Municipal ja dones per entès que no són entitats lliures, són entitats gestionades... a veure, ho tenen tot com una entitat; tenen estatuts, tenen president, tenen tresorer... o sigui, funcionen com una entitat, però, el seu supervisor últim és l'administració municipal (...) pero, funciona com una entitat; ells tenen una entitat, realitzen unes activitats, obren pels matins i per les tardes, si en aquells moments ho hi ha activitats les dones cusen i els homes juguen al dòmino o llegeixen del diari, o a les cartes, o parlen entre ells i es prenen un cafè, si hi ha alguna activitat participen, i ells van organitzant durant l'any, doncs sortides, berenars, fan festes, fan ball... funcionen com una entitat. Però tot és subvencionat per l'Ajuntament"

<sup>57</sup> Un programa que parece interesante es el de "Viure i Conviure", que promociona el *Ajuntament* con la URV y la entidad bancaria *Caixa de Catalunya*. Consiste en facilitar que estudiantes jóvenes vivan con gente de la tercera edad para hacerles compañía.

<sup>58</sup> Refiriéndose a los programas para la Tercera Edad, esta misma persona nos comentó, por ejemplo, "...mitjançant l'Assistent Social fem un programa de visites i xerrades possibles al llarg del trimestre, perquè s'enganxin al carro, però si aquesta dinàmica no s'ha portat de sempre, és molt difícil que funcioni, perquè políticament, els departaments tampoc estan tan cohesionats. El que porta serveis socials, porta serveis socials, i el que porta relacions cíviques, porta relacions cíviques. No hi ha un projecte de territori, o no hi ha un pla de territori, diguessim, en que cadascú hi posi de la seva. El resultat és que és difícilíssim a nivell de base el poder anar més enllà amb els diferents col·lectius. I així a nivell de territori, no hi ha més equipaments, que tingui una dinàmica de treball"

Servicios Sociales acoge además objetores de conciencia del servicio militar para realizar Prestación Social Substitutoria, la cual llevan a cabo en los Centros Cívicos como auxiliares administrativos, de informática y en conserjería. Los voluntarios, que también existen, son muy pocos y suelen ser asignados para trabajar con los equipos de AP. La mayoría son practicantes de trabajo social. Otros se derivan a Cruz Roja o Caritas. También en Serveis Socials en ocasiones otorgan subsidios a proyectos concretos, como son actividades sociales y culturales. No cuentan con ningún albergue para transeuntes, lo cual se echa a faltar en Reus, y que es una demanda que ha sido elaborada por diversos voceros.<sup>59</sup> Según nos comentó una de las responsables entrevistadas, es parte de la filosofía de trabajo no promover el paternalismo por lo que abogan más por el pago de pensión por tiempo limitado o en todo caso, por otros recursos que no fomenten la dependencia en la prestación de los servicios. En el Departamento, nos dijo, “*siempre intentamos que las ayudas sean coyunturales y que sirvan para salir adelante, no para crear mayor dependencia*”.

Los presupuestos con los que trabaja *Serveis Socials* no dependen únicamente del *Ajuntament*, que es el encargado de mantener la infraestructura y de pagar o completar los salarios de los trabajadores. Muchos de sus subsidios proceden de la *Generalitat*, con la que tienen una relación que uno de nuestros entrevistados calificó como “difícil”, pues cada vez sus apoyos son más pocos. Nos refirió que desde 1982 reciben el mismo presupuesto de esta instancia, la cual paga el 75% del sueldo de nueve asistentes sociales y cuatro educadores. Con otras dependencias la relación es muy estrecha, tanto para lo que al seguimiento individualizado de casos se refiere, como a ciertos programas colectivos que implementan o reuniones donde concurren. Con *Ensenyament*, por ejemplo, llevan conjuntamente lo del ausentismo escolar, del cual hacen un seguimiento. Elaboran y reciben referencias de casos de parte de *Bienestar Social*, del programa *Aprende Aprende* y del EAIA (todos ellos de la *Generalitat*); de Caritas, Obra Mercedaria, de ADRA (adventistas), San Vicencs de Paul, el *Menjador del Germá Jesús*, el *Institut Pere Mata*, los presidios, el *Consell Comarcal*, las escuelas y centros de salud.<sup>60</sup> La impresión de nuestra entrevistada es que los servicios que se brindan son buenos, pero, más que nada, por la buena voluntad y el profesionalismo de las personas que laboran. Tienen muchas limitaciones de presupuesto y que no pueden hacer todo lo que quisieran. No obstante, cubren un campo importante de acción que está dirigido a la población que no puede pagar servicios privados o procurarse trabajo, vivienda y alimentación para ellos y sus familias.

En el caso de las unidades periféricas, quizás la más interesante sea la que se encuentra en el *Casc Antic*, debido a que allí se concentra una buena parte de las demandas de servicio y por ser además el primero de los centros que se abrió (desde 1980). A pesar de esto cuesta trabajo encontrarla. La entrada es pequeña y está señalada por un cartel que apenas es visible. Al entrar hay un conserje que establece el primer contacto y deriva al necesitado con la persona indicada.

<sup>59</sup> Para 1997 las atenciones a transeuntes conjugaron 309 casos que fueron destinados al programa de “residencia de estancia limitada”, que implica el apoyo para el pago en alguna pensión concertada por un período máximo de tres días.

<sup>60</sup> En ocasiones, la densidad del entramado de la ayuda social ocasiona duplicidades y solapamientos, dándose anteriormente el caso de personas que cobraban ayudas en más de una dependencia, lo que suele suceder ahora menos debido a que hay mayor control. Con Bienestar Social de la *Generalitat* aunque las competencias son muy distintas, varios programas se llevan en forma conjunta. Cuando hay duplicidades y competencias es cuando organizan eventos simultáneamente, lo cual se ha dado en el caso de actividades para la tercera edad.

Hay también una mesa con diversos folletos informativos, sobre vejez, actividades deportivas, cursos; en las vidrieras que rodean el vestíbulo, carteles alusivos en catalán (“*Prou dones maltractades*”). Todo sobre un fondo de color blanco y ocre con luz artificial. Luego, un largo pasillo que combina estos colores con el verde manzana en la base de las paredes, dando el conjunto una sensación de clínica, con sus dos despachos, un espacio para guardería y una sala de espera con cuatro sillas. El centro trabaja con tres trabajadoras sociales (una de media jornada) y con dos educadoras que también son sociales, si bien una de ellas trabaja la mitad del día.<sup>61</sup>

Curiosamente, en esta entrevista que se realizó colectivamente con el personal, que en ese momento se encontraba disponible, nos dijeron que las actividades del centro no guardaban ninguna relación con el *Ajuntament*, que todas las transacciones las llevaban a cabo con el personal la jefa del CAP de zona, quien lleva a su cargo también toda relación con otras entidades, tanto municipales como locales, autonómicas y otras, como las que coordina con Mas Carandell (el IMFE), o con IMAC, para cosas muy puntuales. “*Con la OAC*, nos dijeron, tenemos ciertos pactos, pues les enviamos casos especiales de empadronamiento, pero no más”.<sup>62</sup> Su visión también conlleva que los cambios en la administración municipal aquí son imperceptibles, pues siempre les conceden presupuesto para proyectos justificados y para ayudas de urgencia, que el ayuntamiento acoge “sin poner problemas”. No obstante, su perspectiva es que tienen “poco trato con el ayuntamiento”. Desconocen si en otros departamentos saben o no de las tareas que llevan a cabo, aunque en 1999 se realizaron unas jornadas informativas de conocimiento general de los servicios sociales, de difusión y coordinación.

Respecto a los usuarios, solo pueden acceder a este servicio los que pertenezcan a la zona de atención según el Padrón Municipal, aunque a veces “por no hacer bailar mucho a la gente” hay cosas que no les tocan y que también las solventan. De los servicios que ofrecen reciben más exigencias y a veces entran en conflicto con algunos usuarios, porque no pueden solucionarles lo que les piden, como los transeúntes que van a pedir que les paguen los billetes para ir a determinado lugar. Las demandas más habituales suelen ser en relación a las viviendas, problemas económicos, toxicomanías, sida, enfermos mentales, adolescentes y jóvenes con conductas asociales y dificultades de adaptación en centros escolares; también extranjeros, gente mayor, viviendas ocupadas ilegalmente. Los más comunes suelen ser la gente mayor y los niños.

<sup>61</sup> Además de la atención individualizada y familiar llevan otros proyectos especiales, como el de “*Petitons*”, para los de uno a tres años, que es para niños de familias con riesgo social; el proyecto de Centro Abierto, para chicos y chicas de tres a doce años, separados por grupos de edad. Es un servicio de ludoteca con monitora y hacen refuerzo escolar para los seis a doce años. También hacen talleres de fotografía, un proyecto intercultural para socializar a los niños hijos de inmigrantes y hay una Escuela para Padres. Además, el proyecto CIRCO, que se lleva en La Palma, donde enseñan técnicas malabares a jóvenes, y, con Caritas, el Programa materno-infantil, donde suelen derivar a las madres/hijos del *Petitons*

<sup>62</sup> Saben que hay coordinación en ciertos casos con otras entidades para derivaciones, como Salud Mental y servicios de drogodependencias, con Cáritas y voluntarios de parroquias para realizar atenciones primarias, con servicios de orientación laboral, con “*Aprendre a Aprendre*” de la *Generalitat*, el ICASS, el EAIA, los *Consells Comarcals*, etc., pero su papel en estas relaciones está subordinado a la condición de empleados por contrato, por lo que no asumen responsabilidades que exceden su competencia. Sin embargo, cuando el servicio lo requiere se coordinan con escuelas e institutos, con la policía, para denuncias policiales, problemas vecinales, atención a la mujer, Cruz Roja. En todo caso, su carácter subordinado lo encontramos patente cuando nos enteramos que tuvieron problemas con sus superiores por habernos brindado la entrevista.

A nivel de conflictos exponen que “... los conflictos son con familias concretas, no con colectivos...”. También que hay un cierto desconocimiento de los servicios sociales en la población, “... hasta que no se les presenta una necesidad concreta.”

En cuanto a los mecanismos de participación de la ciudadanía, *Serveis Socials* mantiene, desde 1992-3 el *Consell de Bienestar Social* (Hoy llamado *Consell Municipal de Serveis Socials*), organismo asesor del departamento, que se reúne con una periodicidad irregular, más o menos trimestral. En el *Consell* (21 miembros) participan cinco representantes de los grupos municipales de los partidos con *regidors*, aunque, ciertamente no son los propios *regidors* quienes están allí presentes pues en todos los casos son solamente militantes de los partidos, algo que denota el escaso interés –según un miembro entrevistado del *Consell*- de los altos cargos por mantener el contacto con estos “parientes pobres”. Otros cuatro miembros son de asociaciones religiosas (*Cáritas*, *Llar del Germá Jesús*, *Centre Pastoral d’Acollida al Necessitat* y la *Societat Sant Vicenç de Paul*), tres de entidades relacionadas con la salud (*Cruz Roja*, *Lliga contra el càncer de les comarques de Tarragona* y la *Associació de Familiars Malalts Mentals Dr. Tosquelles*), un colectivo étnico (la *Associació d’Integració Gitana*), un grupo que es sucursal de una entidad civil catalana contra el racismo (*SOS-Racisme*), un representante del *Consell Comarcal del Baix Camp*, otro de la *Coordinadora de la 3<sup>a</sup>. Edat* del propio *Ajuntament*, y los cuatro restantes de entidades locales ciudadanas diversas (*ADRA*, *Moviment Coordinat de Promoció*, *Taller Baix Camp* y la *Federació de Associacions Veïnals de Reus*, la *FAVR*).

La presidencia está a cargo de la *regidora* del *PSC* que lleva *Serveis Socials*, quien convoca las reuniones del *Consell* y propone la agenda. Según una entrevistada del departamento su objetivo básico es socializar información sobre las actuaciones del mismo, “con el fin de no duplicar servicios y lograr acuerdos”. Desafortunadamente no logramos reunir suficiente información sobre la manera en que se llevan a cabo las decisiones en el *Consell*. Aunque uno de los miembros que entrevistamos manifestó estar muy conforme con el formato, el cual consideró que es “muy representativo”, nuestra impresión es de que constituye una instancia para legitimar actuaciones, obtener información suplementaria y en algunos casos sugerencias de posibles programas. Según este miembros entrevistado “*es el primo pobre de todos los ayuntamientos*”, debido a que los temas que trata tienen que ver con los programas contra la exclusión social, y a que, según su visión (nuestro entrevistado pertenece a un colectivo gitano) aunque maneja considerables recursos estos siempre tienden a ser insuficientes en relación a las muchas necesidades.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Nos comentó, por ejemplo, que las becas para los comedores son de 275 pesetas diarias cuando el costo de la comida es de 600, esto a inicios del 2000. Que los libros de texto que dona el *Consell Comarcal* no llegan a los gitanos, que no es posible que las asociaciones ciudadanas tengan que solventar ciertos problemas que le tocan al ayuntamiento, como el otorgarles un sitio a los transéuntes necesitados para pernoctar, o ayudar a los que recién salen de prisión.

*Relacions Cíviques* es otro de los cotos clave del *Ajuntament*, que se encuentra estratégicamente dirigido exclusivamente por políticos del PSC. Su despacho se encuentra situado en el mismo *Palau Consistorial*, con unas ventanitas que dan vista a la *Plaça del Mercadal*, y aunque está un poco escondido, da la impresión de ser una instancia ágil y accesible, donde se suelen ver diversas personas esperando turno para entrevista mientras contemplan las paredes blanquísimas, decoradas con imágenes de las fiestas reusenses. El coordinador del Departamento no solamente es militante del Partido de los Socialistas de Cataluña sino, también, ex-presidente de la *Associació de Associacions de Veïns de Reus (AARV)*, con una larga trayectoria en el mundo de las asociaciones vecinales y culturales en Reus (La Casa Regional Andaluza, entre otros).<sup>64</sup>

"*Es que has llegado en un momento en que estamos definiendo muchos cambios*", me dice en la entrevista, para explicarme que su puesto es de nueva creación y uno de los poquísimos cargos de confianza del *Ajuntament* (que en total son doce). El Departamento es pequeño, consta de una unidad administrativa con tres personas, aunque tiene también a su cargo el personal de los Centros Cívicos (C.C.). Aquí llevan el control y seguimiento de las quejas ciudadanas, la gestión contable y administrativa de los C.C. y lo relativo al apoyo al movimiento vecinal de la ciudad.<sup>65</sup> Las mañanas el coordinador las dedica a gestionar en su Departamento, cuando, entre otras cosas, recibe ciudadanos quejosos o mantiene reuniones con el personal de los C.C.. Por las tardes acude (a veces también los fines de semana) a visitar los barrios de Reus con un "zorro viejo" del *Ajuntament* de Reus, quien estuvo de *regidor* en cada Legislatura desde el primer consistorio democrático, en forma ininterrumpida (de 1979 a 1999), y que hoy está adscrito a *Serveis Territorials*, aunque colabora intensamente con *Relacions Cíviques*. Allí los dos van a ver directamente los motivos de las quejas que llegan al Departamento, a sostener entrevistas y reuniones con los ciudadanos.<sup>66</sup>

<sup>64</sup> Antes estuvo en el Hospital St. Joan, una empresa municipal que también pertenece al *Ajuntament*, experiencia que le sirvió para conocer criterios en la prestación de servicios, pues atendía quejas de los usuarios y se relacionaba con el diseño eficiente de la organización.

<sup>65</sup> Antes Relaciones Cívicas estaba a cargo de un *regidor* que no estaba específicamente implicado en el tema, aunque ya Relaciones Cívicas atendía las reclamaciones y dirigía aspectos centrales de los Centros Cívicos. Nos confiesa que es como "un concejal (*regidor*) encubierto" pues su cargo posee un gran grado de autonomía, aunque siempre traza las líneas de gestión con el *regidor* responsable del área de *Personals* (Eduard Ortiz), con quien hacen un seguimiento conjunto de todos los asuntos del Departamento

<sup>66</sup> No obstante la asidua presencia, es preciso aclarar que todas estas labores de contacto están especialmente referidas, casi únicamente, a demandas procedentes de las diversas asociaciones vecinales que hay en Reus, cuyo "*nombre es legión*", aunque de las inscritas en el Registro de la *Generalitat* no todas son reales, "*si acaso hay unas 30 asociaciones vecinales que funcionan efectivamente en Reus*", nos señaló nuestro entrevistado. Si bien, está consciente de su activación potencial en caso de un apoyo específico, como son las manifestaciones públicas. Lo que le preocupa es que no tienen relación con los ciudadanos no asociados, con los cuales el *Ajuntament* no tiene mecanismos formales de vinculación, exceptuando las relaciones personales alrededor de los 25 *regidors* que componen la actual Legislatura, quienes también actúan como canales de gestión en asuntos ciudadanos muy diversos.

En cuanto a las quejas, suelen llegar telefónicamente, por escrito, o en persona por cuenta propia, o a través de la *Oficina de Atenció al Ciutadà* (OAC), también, recientemente, por la página web del *Ajuntament* en internet. El Departamento elabora un expediente administrativo mediante el llenado de un formato expreso, que, siguiendo la Ley 30-92, requiere de una resolución expresa. En el interin tienen que encargarse de hacer llegar una copia de la demanda a la instancia relacionada con el motivo de queja, esperando una respuesta de la dependencia aludida, a la que se da el margen de 15 días para responder. En caso contrario se les presiona por teléfono. Luego, valoran si es procedente comunicar al demandante la resolución en forma escrita o por "silencio administrativo", cuando se entiende que el tema se ha resuelto en el término de tres meses. En la mayoría de los casos se usa la forma escrita, por correo certificado y acuse de recibo, pues constituye "algo que tiene un efecto psicológico" para el ciudadano, según nos delcaró el coordinador. En ocasiones, la instancia implicada con el tema se pone en contacto con el quejoso, en cuyo caso el Departamento solicita una constancia escrita que se archiva en el expediente respectivo para "cerrar" el caso.<sup>67</sup>

A pesar de que el procedimiento parece estar muy pautado, cabe decir que según el personal que labora en los C.C., donde entrevistamos a dos de sus directivos, lo de las quejas *"és l'únic que diguessim està incomplet"(...)* *aleshores, ara per ara, amb el personal del que disposem no tenim els recursos ni hi han els mecanismer per poder-lo realitzar; o sigui, des de quin és el perfil de recepcionista o quin és el perfil del actual servei d'atenció al públic, en quant a preparació, en quant a tota una serie de coses, i quins són aquells aspectes que facilitarien la gestió d'aquesta queixa, no està encara massa madurs*". Muchos vecinos, como nos dijeron, tienen la imagen de que el C.C. es "un *Ajuntament en petit*" y acuden con reclamaciones que no están preparados para tramitar, y cuando los envían a la OAC o a la *Relacions Cíviques* se enfadan y ya no van. Si bien, algo hacen en el C.C., con todo y que, como nos señaló una entrevistada de ahí, *"en aquest moment tal com està els C.C., amb la poca descentralització administativa que hi ha, l'únic que podem fer és agafar nota d'aquesta queixa, i passar-la al departament que correspongui. Estem molt limitats, no podem fer res més"*.<sup>68</sup>

<sup>67</sup> Los asuntos de queja más abundantes (en 1997) fueron relativos, en este orden, al alumbrado público, limpieza de solares particulares o municipales, reparaciones de aceras y calzadas, de la red del drenaje (el *clavagueram*), sobre las campañas de desratización-desinfección, de señalización pública, seguridad ciudadana y ausentismo escolar, además de otras más casuales. Por lo tanto, fueron canalizadas a *Enginyeria*, Medio Ambiente, Policía, Urbanismo, Servicios Sociales y *Aigües de Reus*, en su mayoría. En cuanto al volumen, para 1999, por ejemplo, fue de 191, con un rezago de 12 pendientes hasta el primer trimestre del 2000, según comunicación personal del coordinador. No todas estas se refieren a quejas, pues de enero a marzo del 2002, de las 83 instancias pasadas a *Relacions Cíviques*, 19 fueron quejas, 52 solicitudes y 12 sugerencias y observaciones. 30 correspondieron a iniciativas personales, seguidas por asociaciones vecinales (21), comunidades de propietarios (14), entidades civiles locales (11), empresas (5) e instituciones (2). En su mayoría (54) estuvieron dirigidas a *Serveis Territorials*. El aumento quizás pueda explicarse por los formatos y buzones respectivos que se han colocado en la OAC, cuyo llenado es una tentación para matar el tiempo por parte de ciudadanos que hacen cola o sala de espera, según tuvimos ocasión de observar directamente.

<sup>68</sup> Resulta interesante proseguir con su discurso: *"...clar, la gen ho veu, perquè la gent, amb el temps s'ha anat acostumant, i veu aquests locals descentralitzats com a Ajuntaments en petit. Passa molt als barris això; si parles amb la companya del Carrilet et dirà que no passa això, no tant, perquè tenen un accés més directe amb el centre. Pues en canvi la gent aquí sí: "que si el meu veí de baix te un gos i no el neteja i fa pudor, que com pot ser que el meu carrer no l'hagin esfaltat, que s'inunda l'aigua i no sé què, que si tinc..."*

Por otra parte, aunque en *Organització* -dependencia responsable de la OAC, que también, como hemos dicho, registra las quejas ciudadanas, originalmente se consideró que la gestión de las mismas podría ser un instrumento de participación y un mecanismo de retroalimentación de las políticas públicas y de los procedimientos administrativos, en la práctica esto escasamente se realiza, como nos señaló un técnico de esta instancia. Existe una especie de tensión y jaloneo entre Relaciones Cívicas y la OAC por monopolizar la gestión de quejas y sugerencias, con ventajas relativas de cada dependencia, pues, mientras la OAC está informatizada, en *Relacions* llevan una labor de seguimiento, de tintes claramente políticos, que les permite mayor contacto, aun cuando este se aboque a las quejas procedentes de las asociaciones vecinales. La retroalimentación también es poca, pues las quejas suelen considerarse críticas más o menos personalizadas entre las dependencias responsables de las temáticas y estas instancias que intentan coordinar su registro. En todo caso, añadimos nosotros, un ciudadano interesado no tiene forma de conocer las quejas que hacen otros ciudadanos, tampoco conocer el tipo de solución o retroalimentación, con lo cual difícilmente puede considerarse el doble mecanismo de gestión que hacen la OAC y *Relacions Cíviques* como estrategias de participación.

No obstante lo anterior, digno es de señalar una nuevo formato para el manejo de las quejas que no tiene nada que ver ni con *Relaciones Cíviques* o con la OAC. Inició con el nombramiento hecho en junio del 2001 de la *Sindicatura Municipal de Greuges* (agravios). El Síndico es un personaje que replica la figura del "ombudsman" que existe en otros países, y que en España es conocido como "Defensor del Pueblo". Corresponde a una figura legal cuyas actuaciones son gratuitas para la ciudadanía, con competencias jurídicas reconocidas, pero que no tiene carácter ejecutivo, sino de recomendación. Las quejas y consultas deben estar dirigidas a la Sindicatura y referidas por escrito a las dependencias del *Ajuntament* o sus organismos dependientes, previamente deben haber sido tramitadas por la vía ordinaria y no haber obtenido una respuesta satisfactoria. Sus oficinas se encuentran en REDESSA. En el caso de Reus ha sido nombrado por el Pleno Municipal en condiciones de unanimidad, con las características de que el cargo se otorga a una persona independiente de los partidos políticos.<sup>69</sup>

En *Relacions Cíviques* tienen una labor de soporte al movimiento vecinal. Se aplica sobre todo a nivel de los diferentes subsidios que el *Ajuntament* brinda al *moviment veïnal* de Reus. En el caso de esta instancia, el reparto de prebendas lo hacen con criterios de representación

---

*bueno, hauries de tindre una persona aquí per rebre, no? de vegades també fem que com l'Associació de Veïns està molt amb contacte amb la gent... és que clar, canvia molt un president d'una Associació de Veïns que no treballi mai, que una persona que treballi, i a les vuit de la nit, evidentment, no pot fer tanta activitat. Nosaltres aquí tenim una persona que és un jubilat anticipat per un accident, que és molt dinàmic, i clar, passeja tot el dia pel barri, i clar, sap perfectament si una llum està fusa, la gent el para pel carrer i li comenta. Llavors de vegades canalitzem aquesta gent en ells, que ells mateixos facin com Associació de Veïns la queixa, perquè nosaltres tampoc no podem, és que no ho podem fer tot, toquem masses coses i no fem res de fons tampoc".*

<sup>69</sup> Inicialmente el cargo fue atribuido a un abogado (Ramon Marcer), pero en febrero del 2002 tuvo que nombrarse un nuevo titular debido al fallecimiento del *Síndic* mencionado. Desde entonces un empresario, que ha sido miembro del *Consell Social de la Universitat Rovira i Virgil* y del *Patronat* de la *Fundació del Teatre Fortuny*, es quien ocupa este cargo. Desde luego la función de la sindicatura es muy diferente del manejo de las quejas y sugerencias que realizan la OAC y *Relacions Cíviques*, pues, en principio, sirve para vehicular las demandas ciudadanas por cauces legales.

territorial, no sectorial. Aunque hay excepciones, como el caso de las Casas Regionales, que también han obtenido subsidios por parte de Relaciones Cívicas. Según nos manifestó uno de los técnicos entrevistados “...en lo de las subvenciones se aplican tanto criterios confesables y otros que no lo son tanto”. Anteriormente se utilizaban criterios como el número de asociados, la utilidad social, sí tenían o no local y el programa global de la asociación vecinal. Ultimamente solamente toman este criterio como válido, siempre y cuando las asociaciones cumplan con el requisito de anotarse en el Registro Municipal de Entidades, algo que para algunos de nuestros informantes de la sociedad civil es una maniobra intimidante, pues les obliga a explicitar ciertos datos que les gustaría mantener discretos.

Los criterios “inconfesables” se refieren al aumento de subvenciones que ocurre siempre en tiempos electorales, lo cual ocasiona modelos clientelares que a la actual administración le interesa romper, especialmente porque hoy otros son los tiempos. *“El movimiento de la época fue muy cañero en su momento” (...)* pero ahora la situación de Reus es muy diferente. *Casi toda la ciudad está urbanizada y con servicios. Casi todos los barrios han sido dignificados, aunque quedan algunos reductos, como el Clarasol del Barrio Inmaculada*”. Sin embargo, como nos comentó el coordinador, a las asociaciones *“...les han quedado a algunos los métodos de presión, basados mas en la lucha y en la reivindicación que en la negociación, el consenso y el diálogo”*. También nos comentó que en la mayoría de los casos los subsidios son aprovechados por las asociaciones para el pago del alquiler de sus locales, cuando no poseen uno propio -generalmente cedido por el *Ajuntament*-, y que es muy similar a lo que sucede con otras entidades ciudadanas distintas de las vecinales.

Los *Centres Cívics* (C.C.), que son equipamientos para uso ciudadano de muy diverso tipo, replican en Reus un instrumento de gestión que se encuentra en buena parte de los municipios catalanes y españoles después de la Transición. Que intentan reponer la tradición de instituciones ciudadanas, como los ateneos populares y muchos otros, que fueron desmantelados o incautados durante la dictadura franquista, pero que hoy, a diferencia de períodos anteriores al franquismo, son administrados oficialmente.<sup>70</sup> Los C.C. son considerados por el *Ajuntament* como los espacios básicos de referencia en la vida de los barrios, que suponen el conocimiento y la participación de los vecinos y de las asociaciones, así como también su participación en la gestión y en la programación.<sup>71</sup> Hay uno de ellos (Más Abelló, Mestral, Ponent, Llevant, Carrilet y Migjorn) en cada distrito municipal, con lo que las áreas de influencia y el tipo de problemáticas sociales en las que se insertan son muy diferentes en cada caso.<sup>72</sup>

<sup>70</sup> A partir de 1938-1939, la FET y JONS incautaron locales civiles y partidarios de todo tipo, respetando únicamente algunos vinculados a la Iglesia Católica, que acogieron organismos ciudadanos culturales, escultistas y deportivos donde en buena medida se gestó la resistencia. Digno es denotar que desde mediados de los años sesenta hubo en España un desarrollo notabilísimo del tejido asociativo ciudadano, de manera que los ayuntamientos democráticos a partir de 1979 habrán de alentar iniciativas que permitan acoger y albergar un conjunto variopinto de formas asociativas y una demanda creciente de actividades de naturaleza cultural, cívica o simplemente lúdica. Para algunos de nuestros ciudadanos entrevistados lo que los ayuntamientos “democráticos” han hecho con lo de los Centros Cívicos, y con otras estrategias, ha significado -en realidad- la usurpación de las iniciativas civiles, las cuales son de esta forma controladas políticamente y manipuladas con fines electorales.

<sup>71</sup> *Ajuntament de Reus: Projecte de participació ciutadana* Reus, 1991: 25.

<sup>72</sup> La mayoría surgen a finales de los 80 o principios de la década de los 90 y casi todos siguen el mismo camino evolutivo caracterizado básicamente por dos fases. En un primer momento surgen como resultado de las

Dependen desde 1996 de la *Regiduría de Relaciones Cívicas*, cuando adquirieron su actual estructura organizativa, y desde este Departamento les controlan administrativa y contablemente, vigilando su funcionamiento mediante reuniones semanales que mantiene con cada una de las directoras (todas son mujeres), donde se detectan necesidades de mantenimiento y se les gestionan recursos y equipamientos. En los C.C. figura un director como personal fijo (aunque ahora todas son mujeres), con labores de gestión, administración y animación sociocultural. Cuenta además con uno o dos conserjes como mucho y con el personal de limpieza, además del personal de *Serveis Socials*, quienes ofertan consultas y otros servicios durante determinados días a la semana, con el concurso de una trabajadora social y/o educador/a social. Finalmente, prestan su infraestructura a servicios descentralizados como formación de adultos o normalización lingüística. También cuentan con una biblioteca, cuya administración pertenece al *Servei Municipal de Biblioteques*, y en algunos casos, con una ludoteca.

---

presiones y reivindicaciones de infraestructura, especialmente de locales sociales, ejercidos sobre la administración municipal por parte de algunas asociaciones de vecinos. El acondicionamiento y rehabilitación de antiguos edificios (como en el caso del Mas Abelló) o la adecuación de otros es parte de los trabajos que prioritariamente se realizan, así como la búsqueda de definición y de exploración de su potencial como equipamiento. Posteriormente, en un plazo más o menos corto y a partir de la introducción de algunos servicios municipales, principalmente asistencia social y animación sociocultural a través de la formación de educadores y monitores, los centros cívicos se municipalizan en una especie de segunda fundación y adquieren la actual estructura.

Varios de los *Centres Cívics* tienen una parte destinada como local permanente para algunas asociaciones que están dentro de su ámbito distrital, por lo que cumplen también la función de “hotel de entidades”, aunque ésta no estuviera prevista en sus orígenes.<sup>73</sup> En realidad, el catálogo de actividades que realizan los C.C. han ido paulatinamente en aumento tanto en cantidad, en el monto de los recursos aportados por el Ayuntamiento, como en la diversidad de las actividades que realizan o albergan. Estas son de carácter formativo o de animación sociocultural, además de las que realizan las asociaciones ciudadanas, que son muy variadas.<sup>74</sup> Se tiene como objetivo que la tercera parte de los cursos sean formativos, otra tercera parte sea de animación sociocultural, y la otra, a propuesta de las entidades del barrio. Conjuntamente se trata de no superponer actividades que realicen otros C.C. y de cubrir aquellos temas que las demás entidades no tocan. Con quien se tiene mayor vinculación es con las asociaciones de vecinos, aunque la queja es la de la escasa participación y colaboración en la organización de los eventos programados y acordados, y el que tengan unos objetivos demasiado individualistas. Algunos de los C.C. tienen vinculación con *Casals Municipals* de la Tercera Edad y con asociaciones de mujeres.<sup>75</sup>

---

<sup>73</sup> "...malgrat ser un objectiu bàsic de l'equipament la prestació de la infraestructura i els recursos necessaris per a la realització de les activitats per part dels grups, no obstant, cap d'aquestes entitats o grups podrà establir la seu permanent als Centres Cívics Municipals" *Ajuntament*, 1991: 25 *Ajuntament*, 1991: 25 *Ajuntament*, 1991: 25.

<sup>74</sup> Entre las actividades que tienen que ver con el tiempo libre y el ocio se incluyen cursos que inciden en el desarrollo del cuerpo y de las habilidades psicomotrices (yoga, tai-chi, manualidades, musicoterapia, etc.). Otras giran alrededor del aprendizaje de técnicas de arte y creación. Estas actividades tienen un alto factor de interculturalidad introduciendo elementos de otros ámbitos culturales. Las formativas están orientadas prioritariamente al aprendizaje de técnicas y conocimientos tecnológicos, instrumentales o mecánicos (por ejemplo los cursos de cocina, de catador de vino o de informática).

<sup>75</sup> Los usuarios son principalmente de los barrios donde se ubican los C.C., aunque sus actividades están abiertas a todos los ciudadanos. Niños, adolescentes, mujeres y personas mayores son los que más asisten a los diferentes cursos y actividades, siendo para todos muy difícil lograr la participación de los jóvenes y encontrar actividades en las que se sientan identificados

Cada semana los directores de C.C. se reúnen para dar seguimiento a la gestión de actividades e intercambiar información aunque son más ocasionales los encuentros con el responsable de *Relaciones Cívicas*, con cuya línea de trabajo no siempre coinciden, pues, como nos dijo una responsable entrevistada, se echa mucho a faltar una real descentralización de la administración local para que “...*el centre civic pugui ser un referent per als veïns, el qual deixa molt de desitjar, perquè hi ha una intencionalitat política en quant a les entitats que estan al barri i a que mes aviat els seus interlocutors directes son els polítics, perquè quan hi ha una reivindicació de millores pel barri no passen pel C.C., van directament al polític corresponent, sigui urbanisme, ensenyament, o un altre*”. La apertura y autonomía con la que están trabajando los C.C. en la presente Legislatura fue algo que destacó uno de los técnicos directivos entrevistados, diciéndonos que “...*hi va haver un canvi extern que es va notar moltíssim, que hi hagi una direcció per cada C.C., que hi hagi una publicació de la oferta anual de totes les activitats, això reflexa un treball previ que hi ha darrera per aconseguir tot això*”.<sup>76</sup> Otra consideró que el hecho de que los C.C. dependan de Relaciones Cívicas y ya no de Servicios Sociales indica la voluntad de situarlos más cerca de la participación ciudadana que de una lógica asistencialista, que es la que antes privaba.<sup>77</sup>

Hay algunos planes de reformular la estrategia de los *Centres Cíviques*, en la que ya se está trabajando. Cuatro están en proceso de reubicación, con total transformación y ampliación. El plan es transformarlos en hoteles de entidades para grupos civiles organizados, con ampliación y eficientización mediante la coordinación de la oferta de cursos con el resto de los centros cívicos. Otras implementaciones en marcha tienen que ver la eficientización de la administración, como los planes de descentralizar la OAC y poner al *Ajuntament* como ventanilla única en cada centro cívico, desde donde puedan gestionarse los diversos trámites que se realizan a cargo del municipio. O que los ingresos obtenidos por los cursos puedan reinvertirse autónomamente en vez de centralizarse en Hacienda, por ejemplo, pues estos cursos hasta ahora suelen ser subvencionados totalmente del presupuesto de Relaciones Cívicas. Otras propuestas son la de implementar espacios informáticos donde los usuarios tengan acceso a ordenadores e internet, algo que nebulosamente es visto como un recurso potencial para potenciar la participación ciudadana.

En cada C.C. hay una Comisión de Animación Sociocultural (a veces referida ambiguamente como Consejo Consultivo), que reúne a los representantes de entidades y asociaciones ubicadas en el área de influencia de cada uno. El papel participativo es escaso, pues aunque se reúnen con regularidad trimestral, en la práctica su papel es limitado a concertar las actividades ofrecidas para evitar solapamientos y duplicidades, o para cosas tan concretas como asignaciones de premios. Debido a que aquí están incluidas instancias de otros niveles de gobierno y sectores (*Generalitat*, organismos civiles y religiosos), como también los empleados

<sup>76</sup> “Una cosa que sí que podem valorar molt positivament totes les directores de Centre Cívic (perquè tot són noies, de moment), és que hi ha una gran llibertat de gestió de l'equipament, amb lo qual les línies que has d'adoptar, els objectius que et plantejes, com t'organitzes cada dia ningú t'ho estableix sinó al contrari, una creativitat inherent a la feina que fem”, nos señaló.

<sup>77</sup> “Tota la filosofia que es pot llegir a través dels estatuts també és molt positiva, malgrat que caldria una actualització, però al menys la intencionalitat (...) la línia és molt progressista i molt afavoridora de que siguin equipaments oberts a tothom i que puguin ser escoltadors de tota aquesta serie d'iniciatives del ciutadà”, señaló esta directora de C.C. entrevistada.

de otras instancias del *Ajuntament* que realizan actividades en el C.C. (son variables, por ejemplo Bibliotecas, *Centre de Normalització Lingüística*, Serveis Socials, el IMFE, etc.), difícilmente sirve para coordinar otro tipo de actividades, cuyo liderazgo es materia de disputa, pues *“la organització és autònoma de cada departament de l’Ajuntament”*, según nos señaló uno de los técnicos entrevistado, quién también señaló que *“és una línia de treball per nosaltres molt important, però de cara al que seria el seu funcionament intern nosaltres no intervenim per res”*. Sin embargo, *“no condiciona el fet de que estiguin aquí”*, pues cada departamento trabaja a su aire.<sup>78</sup>

En relación a lo anterior, hay que señalar que existen propuestas en el discurso de los altos responsables de Relaciones Cívicas para que los C.C. devengan en espacios de cogestión, donde entidades y usuarios incidan en la programación general de las actividades por realizarse y en la distribución de los recursos. Para los técnicos constituye, sin embargo, una concepción limitada del potencial que ofrece la participación, que merecería más bien considerar que *“el que hi hagi una participació en quant a la presa de decisions reals de coses que passen en el territori, que en aquests moments doncs només és molt simbòlic”* (...) *“per exemple, no hi ha cap curs, cap taller, cap instància de reflexió sobre aquesta consciència política de la gent, no política de partidista, sinó de què és conuiu en una ciutat, i que és el participar en els llocs de decisió”*, como nos comentó una de las responsables entrevistadas, para quién los C.C. deberían constituir instancias de decisión y planeación ciudadana.

Con las entidades ciudadanas también está lo relativo a los subsidios, y aunque los C.C. no deciden el destino de las subvenciones, está claro que de algún modo es un factor que legitima la imagen de los C.C. con las asociaciones, como señaló una directiva entrevistada *“evidentment jo personalment no els dono els diners, però és el meu departament el que els dóna”*. Además, mantienen una labor de asesoría para que presenten los formatos correspondientes, que no se limita a las convocatorias del *Ajuntament*, sino que incluye a las de otras instancias (Diputació, *Generalitat*, etc.). Por todo esto, según los responsables y técnicos de los C.C. entrevistados, la relación con las entidades tiende a ser muy buena, y que, aunque no falten discusiones y desencuentros, *“..et demanen ajuda per tot, per qualsevol cosa que fan (aunque matizando) també és cert que això és utòpic, perquè les entitats tenen moltes mancances i per això ens necessiten tant”*. También, alguna de nuestras entrevistadas nos comentó de cierta labor de gestión que realizan en ocasiones para los vecinos en áreas que no les corresponden, *“si tenen algún problema urbanístic intentes parlar amb el regidor responsable o amb el cap que tinguem”* (el coordinador de *Relacions Cíviques*). Esto es visto como un problema pues no existen los mecanismos formales correspondientes.

<sup>78</sup> Las dificultades en la coordinación de los C.C. está patente en algo que nos comentó una de las personas directoras: *“A veure, a nivell de responsable del centre, la responsabilitat recau amb la direcció, i a nivell de personal laboral que estigui d’una forma continuada, exclusivament estarà el servei de neteja i consergeria; perquè la resta, diguèssim... no és permanent la seva permanència en el centre (...) per les característiques de les entitats que estan ubicades cada entitat té un horari, una utilització del centre diferent (...) tota aquesta gent són els que utilitzen el centre amb horari, y dies de la setmana diferents, vull dir, ningú no està de forma permanent.”*

La regiduría de Cultura y Juventud opera por su parte desde la casa Rull, una de las joyas modernistas de Reus, donde está la sede del IMAC (el *Institut Municipal d'Acció Cultural*), instancia que coordina el quehacer cultural desde la municipalidad, y donde también se encuentra el *Servei d'Informació Juvenil*, pues la parte de juventud se incorporó a la regiduría de cultura desde diciembre de 1998. La regiduría en la presente VI Legislatura es ocupada por un *regidor* del PSC, quien procede de las filas del *Centre de Lectura*. Bien puede decirse que sus actividades son sinónimos de las actuaciones del IMAC, del cual es vicepresidente pues la presidencia corresponde al alcalde, todo ello según los estatutos constitutivos del Instituto.<sup>79</sup> Donde, según palabras del *regidor* entrevistado (Xavier Filella), encontró desde el inicio de su regiduría una tradición participativa ya implantada debido al funcionamiento regular de su Consejo de Administración, como corresponde a todas las instancias que funcionan en el régimen especial de los Institutos Municipales.<sup>80</sup>

En el IMAC se tienen delineadas ocho áreas básicas de actuación, en las que se distribuyen los quince a veinte empleados que suele tener a su servicio. Que son Promoción Cultural, Dinamización Cultural, Arte y Creación, Premios Reus, Fotografía, Teatre Bartrina, Juventud y otras actividades de colaboración con diferentes organismos y entidades. Sin embargo, sus actuaciones no se limitan a estas “áreas” (como les llaman), sino que abarcan también la creación de infraestructura (material, personal y de locales), la gestión, organización y mantenimiento de los espacios físicos patrimoniales, el conocimiento de las “necesidades culturales de la ciudad”, la promoción de iniciativas culturales ciudadanas y la promoción de otros cursos y premios. Además, el donar ayudas y subvenciones a algunas de las entidades culturales y juveniles ciudadanas que hay en Reus.

---

<sup>79</sup> Aparte de estas actividades la Regiduría es la encargada de supervisar o dar seguimiento a otras instancias municipales más o menos autónomas. Entre ellas, del *Museu Comarcal Salvador Vilaseca*, el *Patronat Municipal de Castells* y el *Consell Assesor d'Art*, el *Consell General del Consorci Teatre Bartrina*, y tres comisiones (Gestora, Executiva y de *Comptes*) del *Consorci del Teatre Fortuny*, que son instancias municipales; aparte participa como miembro en el *Consorci de Teatres Públics de Catalunya*, del *Patronat de la Casa Marià Fortuny* y, de la *Fundació Teatre Lliure-Teatre Públic de Catalunya*. También, ocupa ahora el puesto de cuarto teniente del alcalde (antes entrar IC-V era el tercero), y es miembro de las Comisiones de Gobierno, de *Serveis Personals* e *Hisenda*.

<sup>80</sup> Esto le permite al IMAC mantener una personalidad jurídica diferenciada, con autonomía administrativa y financiero y su propio patrimonio, y, por consiguiente, adquirir bienes, contratar y asumir obligaciones, comparecer en juicios y realizar “*qualsevol classe d'actes i negocis jurídics congruents amb les finalitats de la institució*”, según rezan sus estatutos.

En el área de Promoción Cultural las actividades son muy, muy, variadas. Incluyen la organización de recitales y conciertos de todo tipo, desde los de Joaquin Sabina, Manolo García, y Ana Belén, entre muchos otros, considerados "de gran formato", que se llevan a cabo en el POM (*Pavelló Olímpic Municipal*); pasando por los de "format mitjà", como los de Sopa de Cabra, *Ja t'ho diré* y *Presidents*, que son grupos de los *Països Catalans*, con actuaciones gratuitas en el *Parc Sant Jordi* o en la *Plaça del Mercadal*; y, los de "pequeño formato", menos populares, de jazz, blues, rock y dixieland, (generalmente co-organizados con AMCA, la *Associació per a la Música Creativa i Actual*), en pubs de Reus (el Musulungu, el Suau) o en La Palma, equipamiento municipal que administra el IMAC. O incluso, con el *Ateneu Llibertari de Reus*, una entidad anarquista y radical que co-organizaba las *Nit de Marxa per Sant Perico*, veladas memorables y tolerantísimas que hoy se han extinguido. También participa en festivales populares de música en formato de colaboración con otras entidades civiles, privada oficiales o con los medios de comunicación, como el Festival REGGUS de Reggae y Ska, en el campo de fútbol de Mas Iglésies, co-organizado con la *Associació Cultural I Què?*, después con *Reggus, associació cultural*.<sup>81</sup> Luego están los ciclos de *Balls al Castell*, donde se ejecutan música y danzas tradicionales catalanas; de canto coral, con grupos diversos y escenarios variados (iglesias o el Bartrina), y cuya entrada suele ser libre. El proyecto Alcover, por otra parte, denomina un conjunto de espectáculos teatrales itinerantes que organizan quince ayuntamientos catalanes, valencianos y mallorquines.

También están actividades dirigidas al ámbito escolar e infantil, como el *Projecte Escenari*, donde alumnos de las IES representan obras, con la colaboración de la *Mostra de Teatre Infantil Reus-Baix Camp*; la feria bianual circense *Trapezi*, que se lleva a cabo con el ayuntamiento de Vilanova i la Geltrú y que ya va sobre la séptima edición. Otra iniciativa, ya emblemática de Reus, y no necesariamente para niños (más bien no), es el *Festival Internacional COS de Mim i Teatre Gestual*, que logra atraer artistas del mundo entero y bastantes espectadores (en 1998 tuvo 6,000 para cuatro días en que se presentaron quince compañías). En el verano, así mismo, el *Estiu Festiu*, pone música (habaneras con *ron cremat*, entre otras), sardanas, charlas, presentaciones de libros, cinema, danza y teatro, las cuales se realizan en La Palma, en los jardines del IMAC o en la *Plaça Prim*.<sup>82</sup>

La parte denominada *Dinamització Cultural* es la que se aboca más específicamente a las fiestas tradicionales de Reus. La emblemática *Cavalcada de Reis*, el Carnaval, las *Tres Tombs*, la *díada* de *Sant Jordi*, Corpus, la *Feste Major de Sant Pere*, la *díada* del *Onze de*

<sup>81</sup> Cabe mencionar que la música culta está relativamente poco promocionada en Reus desde esta instancia del *Ajuntament*, más proclive a fomentar los gustos populares. La música culta es una iniciativa más propia de los dos magnos teatros ciudadanos, el Bartrina y el Fortuny, donde el *Ajuntament* es miembro de sus consorcios; a pesar de esto, en ocasiones el IMAC ha organizado recitales de audiencia limitada en el *Xalet Serra*, el *Círcol*, el *Palau Bofarull* o en el *Institut Pere Mata*, en coordinación con grupos como la *Camerata XXI*; o los famosos conciertos de órgano en la Prioral, donde incluso Oriol Romaní ha tocado el clarinete.

<sup>82</sup> Los films que pasan suelen ser comerciales (El jorobado de Nuestra Señora de París, La verdad sobre perros y gatos, Territorio Comanche), pero de cierta calidad, y algunas veces ponen cintas vanguardistas o bizarras (Mars Attacks!, Trainspotting, Tu asesina que nosotras limpiamos la sangre). Curiosamente pasan poco cine español o catalán, y a cambio, abundante cine norteamericano, aunque con películas un poco distintas a las que pasan en los circuitos comerciales. No obstante esto cabe aclarar que desde el 2002 el IMAC oferta un *Festival Europeu de Curtmetrages* en el mes de febrero de cada año que ha cambiado el panorama.

*Setembre*, la *Festa Major de la Misericòrdia* y la *díada castellera*, que son las festividades ya típicas que se desarrollan -en ese orden- durante un año reusense. Además, el IMAC subvenciona a los barrios para sus propias fiestas mayores, incluyendo apoyos económicos extras para las entidades culturales que presentan actuaciones en estas fiestas. Y luego, están los *Premis Reus*, algunos convocados conjuntamente con entidades culturales civiles de Reus. Los premios literarios Baix Camp, con *Òmnium Cultural*, incluyen el Gabriel Ferrater de poesía y el Bofarull de narrativa. Con el *Centre de Lectura*, ofrece el Antoni Pedrol Rius, para ensayo y biografía. Con la *Agrupació fotogràfica de Reus*, la Medalla Gaudí y la Bienal Internacional de Fotografía. Además, el IMAC solo, el *Premi Beca Ciutat de Reus de Fotografia*, las *Becas d'Art Visuals Ciutat de Reus* (para menores y mayores de 26 años), la *Beca de Recerca Memorial Josep M. Prous i Vila* (para investigación en ciencias y humanidades) y, el *Premi Ciutat de Reus de Composició per a Corals Infantils*. *Dinamització* también se encarga de otras cosas: el festival *Artistes al Carrer*, el *Parc Infantil de Nadal*, cursos de *gralla i timbal* (con la *Escola de Música Tradicional de Reus*), un festival independiente de arte y cultura contemporáneos (que se organizó en 1998 con el colectivo *Künts and Revolution*) y, también actuaciones muy puntuales de recuperación del patrimonio (rehabilitación de La Mulassa, un local para actuaciones musicales de pequeño calibre, por ejemplo)

En *Art i Creació* (un área que antes de 1997 estaba vinculada al *Museu*) se organizan diversas exposiciones, principalmente de fotografía (el Fotopress y el Fotosport), en colaboración con diversas entidades (la *Fundació Joan Tabique*, la *Escola d'Art de Reus*, y la Municipal de Lleida, el *Col.legi de Aparelladors i Arquitectes Tècnics de Barcelona*, el *Museu d'Art de Girona*, entre muchos otros). Con el Talp Club, una entidad civil que fomenta actividades de arte alternativo en Reus, se tiene un esquema más regular que incluye *xerrades* críticas, exhibiciones insólitas, extraños conciertos y presentación de publicaciones vanguardistas. Para todos hay pues circo, más incluso que pan. Fotografía por su parte organiza exposiciones, incrementa mediante adquisiciones el patrimonio de la Fototeca Municipal y organiza la parte que le toca en lo de los premios. En el curso de sus doce años de existencia el IMAC ha modificado varias veces sus estatutos, que se han adaptado a los cambios, pero que substancialmente siguen siendo los mismos, según mencionó nuestro *regidor* entrevistado. Este ha sido el caso del Consejo de Administración, cuya tradición participativa se ha consolidado en la práctica. Actualmente lo constituyen diecisiete personas, cuatro de ellos *regidors* (dos del PSC, uno de ERC y otro de CiU), cinco representantes de los grupos políticos municipales y seis de entidades culturales, además del director del IMAC, quien es vicepresidente junto con el coordinador de *Joventut*, y del alcalde.<sup>83</sup> Según el *regidor* (Xavier Filella) el funcionamiento del Consejo tiene que ver con la mayoría (un 90%) de las decisiones que se toman en el IMAC, donde se aprueban contrataciones, proyectos específicos, de programación del presupuesto , convenios con entidades e incluso las facturas (después de que han sido revisadas en Hacienda-Intervención).

<sup>83</sup> La elección de los integrantes tiene diversas fuentes. El alcalde es el presidente según los estatutos, como también que la vice-presidencia ejecutiva corresponde a la regiduría. El resto de los *regidors* son designados por el alcalde y ratificados en el pleno. Los representantes de los grupos políticos son propuestos por los respectivos partidos, mientras que los de las entidades culturales (asociaciones vecinales, casas regionales, grupos de teatro, música, danza y cultura popular, así como el Centro de Lectura ) corresponden a cargos elegidos por las mismas entidades. Por supuesto, las entidades son a su vez seleccionadas por el alcalde y el

En estas se aprueban las actas de las reuniones anteriores, y se reciben los informes de la presidencia y de los seis coordinadores de las áreas del Instituto. Las asambleas tienen carácter decisorio que suele resolverse por votación de los miembros, contando con la asistencia y asesoría de un delegado por parte de la secretaría general y otro por parte de intervención. Para mantener a los miembros del Consejo informados se pone a su disposición la documentación pertinente, que, no se les hace llegar, pero que en teoría puede ser consultada en el mismo IMAC. No obstante el buen funcionamiento de este órgano de gobierno, cabe señalar que existe un *petit comité* que se nombra *Consell Rector*, donde está el director del IMAC, los dos vicepresidentes del Consejo "General" (así se distingue) mencionado, dos vocales de los *regidors* y uno de los técnicos o personas que representan a las entidades. Desafortunadamente no logramos reunir información para distinguir las funciones que cada uno de estos consejos representan. El asunto que genera mayores discusiones, en todo caso, es el de las subvenciones a las entidades culturales ciudadanas, según confesó el *regidor* responsable, por motivo de que en el reparto no siempre coinciden los criterios. Y es que los organismos solicitantes suelen ser muchos. Pareciera que la política que llevan en el IMAC para equilibrar las subvenciones es la de dividirla por áreas. Así para 1997 *Promoció Cultural* benefició a catorce entidades culturales, todas ellas de conocida presencia en el medio.<sup>84</sup> Luego, *Dinamització*, por su parte, otorgó dieciseis subvenciones a las entidades que animaron las fiestas de los barrios.<sup>85</sup>

---

*regidor* de Cultura y ratificadas en el Pleno, donde gracias al pacto de gobierno entre las fuerzas progresistas" la mayoría está asegurada. Algunos de los integrantes, cabe señalarlo, participan a título personal por ser personalidades reconocidas el mundo cultural.

<sup>84</sup> Aquí se incluyen la *AET*, la *Associació d'Espectadors de Teatre*, la *Associació Concerts*, el *Llop's Teatre*, la *Associació Punt 6 Radio*, *Ràdio Jove Reus*, el infaltable *Centre de Lectura*, *Bràvium Teatre*, el *Centro Latinoamericano de Reus*, la notable *Associació d'Estudis Reusencs*, el *TEBAC (Teatre Estable del Baix Camp)*, *Col·lectiu de teatre la Vitxeta*, *Camerata XXI*, *Colla els Tranquils* y el *IFP (Institut de Formació Professional Baix Camp)*.

<sup>85</sup> *Banda Pare Manyanet*, *Ball de Diables*, *CRAC*, Casa de Andalucía, Asociación Cultural Raices de Andalucía, Centro Cultural Extremeño, *STRUC*, *Grallers dels Ganxets*, *Esbart Santa Llúcia*, *Gegants del Carrilet*, *Orfeo Reusenç*, Centro Cultural de Andalucía, *Canya Dolça*, *Colla Castellera dels Xiquets*, *Esbart Baix Camp* y el Centro Aragonés El Cachirulo, también en 1997.

En cuanto a la parte de Juventud, la regiduría lleva asimismo una agenda muy intensa, que se encuentra plasmada en el *Pla Integral de Joventut*, elaborado en forma conjunta con un coordinador nombrado del área de Juventud. El Plan contempla nueve programas que ilustran el área en que se desenvuelven las actuaciones y gestiones de esta instancia.<sup>86</sup> Los programas son: de información y asesoría, de vivienda para jóvenes, de formación y mercado de trabajo, de educación, de asociacionismo, del tiempo libre, deportes, cultura y salud-consumo. De todos estos solamente el primero (información y asesoría) se traduce en una instancia físicamente real, pues los demás cuentan con otras instancias municipales que se encargan de estos aspectos, jugando entonces la regiduría solamente el papel de gestora de los intereses juveniles y en algunas muy contadas ocasiones, copatrocinando alguna campaña informativa con la edición de folletos con otras dependencias municipales para cosas muy específicas. La parte de información y asesoría se concreta básicamente en el *Servei d'Informació Juvenil* y en la incipiente *Oficina del Pla Jove de Reus*. El primero es esencialmente una suerte de biblioteca de recursos, donde los jóvenes pueden encontrar diversos documentos y folletos sobre temas como viajes, oportunidades para el voluntariado, intercambios, actividades culturales y cursos, o información muy escueta sobre temas variados que tienen que ver con los jóvenes: drogas, sexo, inserción laboral (de rock, política o religión, nada). Los libros y folletos los prestan a domicilio, y las fotocopias son gratuitas. Además oferta algunos servicios, como ordenadores disponibles para uso personal y consulta de internet, o asesoría del encargado para elaborarse el currículum o tramitar algunas subvenciones disponibles en otras instancias municipales o supra. Sin embargo, la demanda es escasa. El servicio más demandado, según el encargado entrevistado, es la gestión de la documentación para objetores de conciencia, pero ya ha devenido inútil pues se han abierto otras vías para quienes no quieren realizar el servicio militar con militares. Aparte gestionan aquí para los jóvenes diversos carnets que proporcionan descuentos: los de estudiantes y profesores internacionales, para los albergues juveniles que hay en el medio rural de toda España y sobre todo para sacarse la *Tarja Jove*, una iniciativa del *Ajuntament* que ha tenido mucho éxito pues ofrece descuentos en los autobuses ciudadanos. Los bonos, de hecho, se adquieren en esta oficina. Esto atrae a muchos ciudadanos interesados que sobrepasan el límite de edad, como también reciben otras solicitudes de información o demanda de servicios que o ya no se prestan (como viajes a Andorra para esquiar), o han pasado a otras instancias (todo lo relacionado con deportes va ahora al *Institut Municipal del Esport*). El despiste de los ciudadanos es tal que una vez vino una señora para ver si le regalaban jeringas para su hijo heorinómano, y es que como nos comunicó el encargado, el servicio está un poco escondido y la joven ciudadanía suele ir primero al *Palau Consistorial* para luego ser derivados aquí.<sup>87</sup>

<sup>86</sup> Es interesante señalar -como nos comentaron los empleados que, aunque físicamente ubicada en el IMAC, *Joventut* constituye una veta propia dado que ambas áreas están muy diferenciadas y no suelen tener ni mucho contacto ni organizar actividades conjuntas. Aunque *Joventut*, a través de sus redes, difunde información del IMAC de actividades dirigidas a los jóvenes.

<sup>87</sup> “*Tothom sap on és, però no saben quins serveis s'hi ofereixen. Sembla que falta propaganda, que s'hauria de fer més publicitat del Punt d'Informació Juvenil i així els ciutadans aprofitarien més els avantatges d'aquest servei, i que si ara no ho fan és per desconeixement*”, nos comentaba. En su opinión “...si a més de fer més propaganda, el servei es dotés de més prestacions, i sobretot que fossin relacionades amb temes que preocupen més als joves d'avui en dia, com ara estudis de formació professional o universitaris, legistació per crear petites empreses, informació sobre contractes d'aprenent o de pràctiques, o sobre temes més

Una actividad que se considera sustantiva para la regiduría es la del *Consell de Joves*, una iniciativa organizada por el *Ajuntament*, que reúne jóvenes representantes de ciertas entidades (esplais, grupos políticos o sindicales, asociaciones culturales, de los consejos escolares de las IES, claustros de las facultades o de las asociaciones vecinales), con el propósito de discutir temas de su interés y con carácter estrictamente consultivo, ya que no poseen ninguna facultad decisoria. Tiene como objetivos, promover la participación de los jóvenes en la política municipal, fomentarlos a que debatan temas de su interés, favorecer el asociacionismo y detectar problemáticas de este grupo de edad, según rezan sus documentos de difusión. El coordinador de *Joventut* -un puesto de confianza adscrito a la Regiduría- es el encargado de organizar las reuniones, presidirlas y moderarlas, y elaborar la agenda de las reuniones, las cuales se han proyectado tentativamente con una frecuencia bimensual.

El *Consell de Joves* fue una de las pocas instancias de participación a la que tuvimos oportunidad de acudir, en su segunda reunión del 11 de febrero del 2000, que se realizó en un espacio localizado en la planta alta de La Palma, un sitio amplio y frío, de paredes blancas sin ninguna decoración, donde se habían acomodado sillas tipo escolar. Contó con veinte asistentes que llegaron a tiempo para el inicio de la sesión, a las 20 hrs, más nueve más que se fueron incorporando en el transcurso. Mas que por los contenidos, para nosotros resultó ser una experiencia muy interesante pues nos permitió observar el formato en el que se planteó la participación. Donde muy pocos tomaron la palabra y de estos la mayoría eran jóvenes representantes de partidos políticos. Por lo que observamos, tanto la dirección de la sesión como su organización estaban ya decididos de antemano, siendo más informativa que realmente consultiva según nuestra impresión, aunque, ciertamente no tuvimos oportunidad de darle seguimiento para averiguar si, al menos, las propuestas y debates que hubo quedaron consignadas.

De nuestras notas rescato las siguientes observaciones, que son elocuentes en sí mismas: luego de iniciar la reunión (*"Bona tarda a tothom"*), el coordinador explicó nuestra intrusa presencia como investigadores (Eugeni Porras y yo, que con los dos coordinadores por parte del *Ajuntament*, hacíamos cuatro adultos), después solicitó un voluntario para hacer el acta. Como nadie se autoproponió, el coordinador nombró a un tal Jaume, quién aceptó tomar notas. El coordinador a continuación hizo comentarios sobre documentos entregados con la convocatoria (los de difusión a que aludimos arriba, donde se explican los objetivos del *Consell* y se mencionan algunos planes), y solicitó intervenciones al respecto, pero no hubo ninguna, solamente murmullos y cuchicheos entre los propios asistentes, que, desde luego no se ven en las fotografías que tomaba por su cuenta el ayudante del coordinador. El coordinador habló entonces de algunos proyectos de la regiduría de *Joventut* (descentralizar el *servei d'informació juvenil* a las escuelas, lo de la *Tarja Jove*, sobre el *Pla Jove* y sus descuentos en teatro). Una chica comentó que los descuentos al transporte le parecían *"una mica just"*, luego otro comentó que deberían incluirse los cinemas en los descuentos pues es adonde los jóvenes van bastante, que no al teatro, que es lo que ofrecen. Otro dijo que los descuentos ya los daban con la credencial de la URV pero que no valían los fines de semana.

---

*profans com la sexualitat o les drogues, potser s'aconseguiria interessar més als usuaris"*, nos comentó su encargado.

En eso llegaron unos empleados del IMAC a tomar vídeo de la reunión (¿Verdad que no les molesta?, dijeron. Nuevamente nadie contestó). Otro joven señaló que no lo habían convocado la primera vez, igual porque sobrepasa los 30 años que tienen como límite. El coordinador y su adjunto se defendieron diciendo que la invitación se envió a las entidades, no a título personal. Luego, el coordinador les habló de unas "Primeras Jornadas de Política Juvenil" que la regiduría quiere hacer en mayo (dentro de dos meses). Les solicita hacer propuestas en el formato de ponencias que abarquen uno de los cinco temas seleccionados: autonomía, ocio, espacios, creatividad y participación, donde además se ofrecerán algunos talleres. Aceptaron tres mujeres y un hombre, dos de ellos procedentes de partidos políticos. Los de las IES (institutos de educación superior) comentaron: *!ja es trucarem!*. Los cuatro puntos restantes mencionados por el coordinador fueron: el *Projecte Educatiu de Ciutat*, sobre la Plataforma de Reus para lo de la deuda externa del Tercer Mundo (aquí todos estuvieron de acuerdo votando con mano en alto en que el *Consell Jove* secundara la propuesta), la *Bolsa de Treball d'Estiu*, para los jóvenes que deseen trabajar en las Europas por el verano, y, sobre las bases para las subvenciones a entidades. Aunque detectamos muchos posibles factores que pueden explicar la baja intensidad de la participación de los asistentes, nuestra impresión es que faltó provocación, sobró lo mucho que ya estaba pautado y, fundamentalmente, que los jóvenes no esperaban encontrar un espacio donde sus eventuales propuestas tuvieran carácter decisorio o vinculativo, como se destacó por comentarios en la reunión. Cabe indicar que en la agenda que se les envió por escrito solamente fueron aludidos estos puntos como los "*projectes de la Regidoria de Joventut per a l'any 2000*", sin más especificación. En total, solamente cuatro de los asistentes entre los jóvenes se animaron a tomar la palabra en la reunión, que duró unas dos horas y cuyo tono no fue rígido ni frío, pues hubo cierto debate y abundantes risas y cotilleos privados. Eso sí, no logró "cuajar" en cuanto a la participación de los asistentes, quienes en su mayoría se mostraron tímidos y reticentes a hacer cualquier declaración.

La parte de deportes se lleva desde una regiduría que comenzó con la presente VI Legislatura, pues anteriormente se llevaba conjunto con cultura, donde estaba mezclada dentro de la concepción de uso del tiempo de ocio. Actualmente el objetivo de la regiduría, "*i per tant de Reus Esport i Lleure- és millorar la qualitat de vida de la ciutadania de Reus a través de l'esport*", para lo cual se contemplan tanto las infraestructuras en materia de equipamientos y los servicios profesionales, "*Perquè l'sport i la pràcticaportiva arribin de debò a tothom*".<sup>88</sup> Su primordial instrumento de actuación es el *Institut Municipal de L'Esport*, organismo autónomo del *Ajuntament* que está situado en el *Pavelló Olímpic Municipal (POM)* de la calle Mallorca, si bien, también puede decirse que cada vez es más influyente la empresa municipal *Reus Esport i Lleure*. En todo caso, lo que se conoce como el *Sistema Esportiu Local (SEL)* distingue el ámbito institucional o público, el civil (entidades sin ánimo de lucro) y el sector comercial, una distinción que, sin embargo no se correlaciona con su acceso, gratuidad o precios. En Cataluña los límites entre lo público y lo privado no suelen ser muy precisos cuando se trata de lo económico, especialmente si se le puede sacar lucro.

Las actividades del IME son muy variadas, pues, a más de las que realiza en convenio

<sup>88</sup> J.A. Verge: "Presentació" en *Ajuntament de Reus. Oficina dels processos estratègics: El sistema esportiu local. Desenvolupament estratègic de l'sport i l'actividad física a Reus Ajuntament de Reus (Papers Estratègics Reus 2005 no. 8)*, Reus, 2003.

con las vigorosas entidades deportivas ciudadanas y privadas de Reus (cursos y campeonatos), tiene lo de las subvenciones a entidades, la facilitación de sus diez instalaciones y lo de los premios deportivos (copas y medallas) en actos que lucen mucho para la imagen del *Ajuntament*.<sup>89</sup> Lo de las subvenciones incluye ordinarias y extraordinarias. Entre las primeras, el apoyo principalmente a entidades futboleras, agrupaciones deportivas variadas, excursionistas, cazadores, pescadores, automovilistas y motociclistas deportivos, e incluso asociaciones de padres y de vecinos. Las segundas son por diversos motivos, desde la organización de cursos, expediciones alpinistas (por ejemplo, al Aconcagua en Chile), el apoyo para acudir a campeonatos y torneos en diversos sitios del planeta. También hay subvenciones por convenio, como las signadas con el *Consell Esportiu del Baix Camp*, el *Club Reus Ploms* y el *Reus Sportiu*. Además, el IME realiza programas de promoción del deporte.<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup> El IME participa muy notablemente en la organización de campeonatos y certámenes deportivos de alcance comarcal, autonómico, estatal e internacional. Como el Campeonato de España Individual de Gimnasia Rítmica, el *Open Internacional Costa Dorada*; el *Trofeu Ciutat de Reus d'Hoquei sobre Patins*, que es estatal, y que desde 1999 tiene la concesión a nivel mundial para la organización del respectivo campeonato. Estas actividades no solamente promueven los deportes y la imagen de la ciudad sino que son fuente importante de recaudación municipal.

<sup>90</sup> Entre los programas habituales del IME están el *Cap nene sin saber nadar*, destinado a *xiquets* del 2do. Curso de escuelas primarias públicas y concertadas, el cual realizan con el famoso *Club de Natació Reus Plom* y con el *Reus Sportiu*, una instancia que gestiona instalaciones municipales en convenio con el *Ajuntament*; el programa de natación adaptada, para niños con discapacidades físicas y psíquicas, con monitores contratados del *Col·lectiu d'Educadors Esportius S.C.L.*; diversas actividades deportivas para adultos y la tercera edad; un programa llamado *Escoles Municipals Esportives*, que promueve deportes muy variados entre alumnos en edad escolar, y que se lleva a cabo con distintas entidades ciudadanas; el *Projecte Municipal de Futbol*, que se realiza con los diversos clubs de futbol que hay en Reus, también para alumnos. Además, un programa de promoción del ciclismo (Reus Pedala) donde se promueven valores subsidiarios (ecologismo, salud, cultura, autoestima) mediante conferencias, exposiciones, actuaciones, cinema, participación en la *Volta Ciclista de la Província de Tarragona* y una Gran Pedalada Popular de recorrido urbano y rural, muy concurrida.

La regiduría se relaciona con la ampliación, mantenimiento y construcción de instalaciones deportivas variadas. En Reus, además de las instalaciones del *Reus Ploms* y las del *Reus Sportiu*, entre otros, que son clubes más privados que civiles, la ciudad cuenta sobre todo con las instalaciones del *Ajuntament*, que son gestionadas tanto a través de la empresa *Reus Esport i Lleure*, o en concesión a entidades como el *Reus Sportiu*. El POM, en particular es uno de los complejos deportivos de Reus más completos. Fue construido a la prisa en torno a las Olimpiadas de 1992 con un bajo presupuesto, cuando Reus fue la sede del hockey sobre patines, el deporte más emblemático de la ciudad.<sup>91</sup> Además del POM, las instalaciones municipales comprenden cuatro pistas polideportivas en algunas escuelas primarias y en *Mas Carandell*, así como cuatro campos de fútbol en algunos de los barrios reusenses, todas las cuales son gestionadas y mantenidas por el IME. Son espacios que son utilizados comúnmente por las entidades deportivas, también por otras instancias ciudadanas de los barrios, como las APA (asociaciones de padres de alumnos), las asociaciones de vecinos y los clubes deportivos. Están también las Piscinas Municipales en el *Parc de els Capellanes*, bastante concurridas en verano. A pesar de que la oferta es amplia, y como veremos en el siguiente capítulo, las instalaciones por su ubicación son a la vez subutilizadas e insuficientes, según nos señalaron informantes del sector, algo relacionado con la escasa agilidad y cobertura del transporte y de los precios públicos.

*Salut Pública* es otra de las regidurías que se ubica en el área de los *Serveis Personals*. Es una instancia pequeña, con escaso personal directo a su cargo (cuatro personas), pero que está relacionada con actividades y servicios que se ofertan desde otras unidades, tanto en el régimen de los Institutos, como de las Empresas Municipales y otras dependencias de gobierno y entidades civiles. La responsabilidad de *Salut Pública* recae sobre un *regidor* de IC-V, quien es otorrinolaringólogo y actualmente ocupa, entre otros cargos, el del tercer teniente del alcalde y también el de *regidor* de Derechos Civiles y Cooperación.<sup>92</sup> Entre los programas que lleva directamente la regiduría se encuentran seis, dirigidos desde la sede de *Salut Pública* que se encuentra en el *Institut de Puericultura Dr. Frias*. El de actuación general de Salud Pública incluye la atención y resolución de denuncias en el tema, la vigilancia y mejora de la higiene alimentaria y la regulación de la tenencia de perros.<sup>93</sup> Este último comprende el mantenimiento de un censo de caninos y felinos, la recogida de animales callejeros y varias actuaciones relativas a mejorar la convivencialidad pública con los perros, desde el establecimiento y señalización de "pipicanes" y contenedores especiales de excrementos caninos, el reparto de bolsas para sus deyecciones e intervenciones puntuales para sanciones, con la colaboración de la policía local, pues existe una ordenanza municipal al respecto.

<sup>91</sup> El POM cuenta con un gimnasio de tres salas, dos pistas exteriores y dos interiores, un aula, salas polivalentes, sauna y solarium. Para básquet, handbol, gimnasia rítmica y patinaje, en convenio con el *Reus Sportiu*; o mediante el pago de tarifas públicas para cualquier interesado. Además alquila sus instalaciones para usos muy diversos, desde conciertos a campeonatos de judo, Taekwondo, la Olimpiada Escolar, bailes del Carnaval, la fiesta de fin de año del *Ajuntament* y muchos más.

<sup>92</sup> Es además el portavoz de su grupo municipal de IC-V en el *Ajuntament* y vicepresidente del IMFE, con responsabilidad particular en materia de ocupación. Interesa señalar que ha sido antes *regidor* de Juventud y Participación Ciudadana en la III Legislatura (1983-1987) y *regidor* en la oposición en la V (1995-9).

<sup>93</sup> Respecto a las denuncias que aquí se reciben, y que en 1998 correspondieron a 58, la mayoría (17) fueron relativas a problemas de limpieza e higiene públicas y a quejas sobre animales domésticos (16). El resto

El programa de Salud Infantil comprende diversas actuaciones: control de peso y talla en pequeñines de 0 a 2 años, dotación de leche y galletas en familias precarias (con Cáritas), cursos de puericultura a nuevos padres, y revisiones de los esquemas de vacunación (triple y hepatitis B), como también exámenes de salud en la escuela y la aplicación de fluor dental.<sup>94</sup> El programa de Educación para la Salud comprende acciones muy concretas y variadas, especialmente en las escuelas.<sup>95</sup> Prevención de las drogodependencias realiza acciones de prevención en diversos niveles (IES, entidades civiles, la URV, en el IMFE, establecimientos juveniles, etc.). Sus actuaciones van desde gratificar con puntos para entradas a conciertos a quienes consumen bebidas no alcohólicas en el bar de La Palma, hasta la Campaña Preventiva sobre Drogas, que consiste en la edición de diversos materiales (separadores de libros, carteles, postales, trípticos, adhesivos y los opúsculos "*Coneixer las drogues: primer pas per a una prevenció efectiva*") dirigidos a jóvenes y padres de familia, que se distribuyen en las IES, en talleres para padres y a quienes acuden También ofrece asesoría individualizada a padres de familia en el tema de drogas, tanto personal como telefónicamente, y a usuarios y alumnos, a quienes dan información sobre diferentes temas relacionados con el uso de drogas, ya que mantienen una base bibliográfica sobre el tema.

El proyecto de Prevención Comunitaria hace actividades muy similares,: la edición, reparto y préstamo de materiales, charlas, y talleres. Ignoramos si estas actividades guardan relación con las que efectúa el *Servei Municipal de Drogodependències*, que está ubicado en el *Hospital Sant Joan*. Es un servicio que es responsabilidad del *Ajuntament* y que está también bajo la tutela de la regiduría de *Salut Pública*. Realiza terapias individuales y de familia para drogodependientes, que no son pocos en Reus, pues para 1997 se reportan 401 casos atendidos de primera vez y 9,634 de visitas subsecuentes, de heroína (146 y 4,523, respectivamente) y de alcohol los más (134 y 1,315, igual), pero también de tabaco (86 y 379), cocaína (19 y 128), drogas de diseño (9 y 28), cannabis (2 y 5) y otras no especificadas (5 y 67). También dispensa metadona, ofrece talleres de prevención de infecciones para usuarios de drogas parenterales y por transmisión sexual, y realiza seguimientos de la problemática asociada, actividades de educación para la salud y de reinserción social. Además, cuenta con un dispensario para enfermedades asociadas y recibe apoyo asistencial de diferentes servicios del Hospital Sant Joan. Está coordinado con otras instituciones de la red asistencial y es manejado por personal contratado

---

comprendieron higiene alimentaria y malos olores de establecimientos del ramo, insectos nocivos, ratas y viviendas. Al respecto, el responsable del programa realiza visitas de inspección a mercados y bares.

<sup>94</sup> Debe comentarse que la cobertura de estas actuaciones es notable, pues para 1998 incluyó la revisión del calendario vacunal de más del 90% de los escolares, mientras que lo del fluor comprendió al 72% de 19 escuelas donde se realizó (correspondiente al 73% de los centros escolares primarios).

<sup>95</sup> En 1997 fueron la edición de un juego para promover que vayan desayunados (de preferencia en forma mediterránea) a la escuela los preescolares y escolares, que se repartió por las 27 escuelas primarias de Reus. Y, en las 6 secundarias, charlas sobre alimentación, sexualidad y drogas dirigidos a profesores y alumnos en seis centros. Para 1998, comprendió el reparto escolar de cepillos dentales y folletos *Bon Dia*, una *Jornada de Salut*, cursillos para profesores ("*Tècniques actives d'educació per a la salut a l'escola secundària*"), y un taller sobre trastornos de la alimentación "*Com mengem, com ens veiem*" (organizado con el *Centre de Salut Mental Infantil i Juvenil de Reus*, instancia civil), así como un taller de autoestima de 9 sesiones dirigido a un grupo de alumnos de secundaria (ESO).

Prevención del Sida, dirigido a jóvenes, adictos a drogas parenterales, y a la población en general, comprende campañas de información (*Fem vida amb la sida, Vols aprendre a utilitzar-los?*), y dotación e intercambio de jeringas. Sexualidad y Planificación Familiar gira alrededor del programa *Tarda Jove*, implementado para que las jóvenes acudan a la *Unitat d'Atenció a la Dona* un día de la semana por la tarde, con el fin de evitar los estigmas y ahorrarse las vergüenzas de que las vean en un servicio como este las amigas de mamá.<sup>96</sup> La regiduría también concede subvenciones a entidades. En 1997 benefició con apoyos a la *Protectora dels animals i la natura*, *Creu Roja* y la *Associació de diabètics de Reus*. Ejerce cierta tutoría sobre el *Institut de Puericultura Dr. Frías*, que es una entidad autónoma local, y sobre el *Centre d'Estimulació Precoç*, entidad privada no lucrativa ubicada en este Instituto, el cual le aporta el espacio físico, el mantenimiento y la parte administrativa. Lleva además cosas como la *Campanya de Prevenció contra la legionel·la*, destinada a prevenir brotes de esta infección, para lo cual ha realizado un censo de torres de refrigeración y condensadores con fines preventivos.

*Ensenyament* (Enseñanza) es otra regiduría que, al igual que *Formació*, compete a la gestión relativa a temas de educación.<sup>97</sup> Su papel en este ámbito puede considerarse limitado ya que la educación infantil, primaria y secundaria en Reus es una competencia de pertenece a la *Generalitat de Catalunya*, instancia que conduce el quehacer académico y estratégico de estos niveles en Reus desde el *Departament d'Ensenyament* que mantiene en Tarragona. Esto es motivo de polémica pues en el Pleno Municipal de Reus no han faltado propuestas para que el municipio asuma plenamente esta (y otras) competencias. Dadas las cosas el papel que actualmente tiene el *Ajuntament* en Reus se concreta en el mantenimiento de los centros, cuyos edificios son propiedad municipal, así como en las tareas de vigilancia y custodia de su patrimonio, lo cual realiza mediante la coordinación de los dieciséis conserjes cuyo salario paga el ayuntamiento.<sup>98</sup> Las tareas de la regiduría son de monitoreo de estas tareas, siendo su personal de apoyo mínimo y habiendo cambiado su sede las oficinas centrales del *Consistori* a los despachos de un edificio en el Raval de Santa Anna, donde actualmente se han instalado buena parte de las regidurías.

<sup>96</sup> Lo llevan en el CAP de Sant Pere en forma conjunta con personal del *Ajuntament* y para 1997 incluyó servicios a 351 jóvenes de ambos sexos de entre 14 y 22 años. Además la *Unitat* maneja un programa asistencial que comprende servicios de psicología (768 consultas otorgadas en 1997), trabajo social (173) y médicos, repartidos en toxicología (16,274 visitas ese año), ginecología (8,438), planificación anticonceptiva (6,703) y visitas preventivas (9, 392). En este mismo año el programa dió 448 charlas a un total de 2,580 usuarias.

<sup>97</sup> En el caso de *Ensenyament* comprende lo que en España se conoce como la rama educativa (EGB-BUP-COU-universidad), mientras que *Formació* señala una línea alterna (Formación Profesional o FP) de estudios avocados a cubrir los espacios que ofrece el mercado de trabajo. Se considera que esta última es para alumnos incapaces o desmotivados para seguir la línea universitaria, Ver Jordi Guiu: "Las credenciales educativas a Catalunya" en Salvador Giner (dir.): *La societat catalana IEC, Generalitat de Catalunya*, Barcelona, 1998.

<sup>98</sup> Cabe señalar que algunas de las obras corren a cargo de la *Generalitat de Catalunya*, como fue el caso de las remodelaciones efectuadas en el 2001 en la escuela Joan Rebull.

*Ensenyament* tiene otros programas, algunos de los cuales lleva en forma coordinada con otras instancias municipales o de distinto sino. Como los cursos de educación viaria, que realiza con el personal del *Parc Infantil de Trànsit*, que van dirigidos a alumnos de primaria y secundaria; el desarrollo de exposiciones itinerantes (*Els drets dels infants són drets humans*, por ejemplo); actos conmemorativos y cursillos. Otro es el dirigido al alumnado de origen magrebí (que conforman entre un 2 y un 5% en las escuelas primarias y secundarias), consistentes en programas de mediación cultural entre padres y docentes. Las actividades de la regiduría incluyen también la presidencia del *Consell Escolar Municipal* (CEM), un órgano municipal consultivo en que participa la comunidad educativa. Sus miembros comprenden una cincuentena de personas, que tienen funciones de asesoría y constituyen un importante instrumento de presión y de manejo de la opinión pública en cualquier tema relacionado con la educación.<sup>99</sup> Las funciones del CEM incluyen diversas actividades encaminadas a normativizar su propio funcionamiento (elecciones, normativas propias), promover su presencia en medios de comunicación, fomentar la “participación” de los padres y las madres en los procesos educativos (para lo cual se organizan charlas y talleres), y, sobre todo, promover la calidad de la educación, para lo cual en Consejo realiza seguimientos de los procesos de matrícula, del absentismo escolar y del resultado de programas. Tiene competencias previstas por decreto oficial, entre las que se destacan las funciones consultivas que por ley obligan a las autoridades educativas (*Ensenyament de la Generalitat* y el propio *Ajuntament*) en diversas materias.<sup>100</sup>

---

<sup>99</sup> Su composición nos ofrece una idea del peso relativo que mantienen sus distintos sectores representados. Ocho representantes son nombrados por el Pleno Municipal, diez representantes de padres y madres de alumnos de escuelas primarias y secundarias, públicas y concertadas, ocho representantes de los profesores de estas escuelas, cinco alumnos de secundaria obligatoria y postobligatoria, también pública y concertada, un representante de los *Llars d’infants* (preprimaria) subvencionados, un representante del *Patronat Llar Infantil El Roser*, seis representantes de directores de las escuelas, tres representantes de los titulares de los centros concertados, dos representantes del personal administrativo y de servicios, un representante de la Escuela de Adultos, un representante del IMFE, nombrado por su *Consell General*, un representante de *Serveis Socials* nombrado por la regiduría respectiva, un representante de la FAVR (asociaciones de vecinos), un representante de la Escuela de Música de Reus, y un representante de la *Escola d’Art de la Diputació*.

<sup>100</sup> Como la firma de convenios, la determinación del lugar de los emplazamientos, construcción, renovación y mantenimiento de los centros educativos, las actuaciones y normas municipales que afecten servicios educativos extraescolares (como los comedores), la planificación de las plazas escolares en el término municipal, sus zonas de influencia, el fomento de las actividades que tienden a mejorar la calidad educativa, de acciones compensatorias para corregir las desigualdades sociales, económicas y culturales del alumnado, y, las competencias municipales en materia de educación. Participa además en proyectos en los que el ayuntamiento de Reus se encuentra trabajando, de los cuales el más sonado es el *Projecte Educatiu de Ciutat* (PEC), que se lleva desde el IMFE.

En cambio, *Formació* constituye una regiduría cuya influencia en Reus es mayor debido a la relación que mantiene con el *Institut Municipal de Formació i Empresa* (IMFE), instancia municipal autónoma creada en 1992, que tiene como objetivo primordial la formación para el mercado de trabajo y la promoción de la ocupación, cuya área de influencia se extiende a todo el *Camp de Tarragona*.<sup>101</sup> El IMFE comprende cuatro áreas de actuación, que son los *Serveis d'orientació i ocupació*, el área de formación orientada al trabajo, formación cultural de base y formación en tiempo libre.<sup>102</sup> En cuanto a inserción laboral, el IMFE desarrolla una tarea de orientación que se vehicula tanto individualmente como dirigida a centros educativos. En el caso de mujeres, gracias a un programa que se llama IORO financiado por la *Generalitat*, donde se completa la orientación con recursos adicionales. El IMFE además ofrece a las empresas la gestión de ofertas de trabajo, y mediante sus contactos, identifica la necesidad de establecer determinados cursos en su plan formativo. También establece convenios con las empresas para que sus alumnos hagan prácticas.

La formación orientada al trabajo comprende cursos de formación ocupacional dirigidas a personas en paro laboral y cursos de formación continuada para trabajadores que deseen reciclarse. Aquí se incluyen administración y gestión de empresas, cocina, monitoría de comedores, formación de dependientes, electricidad y plomería, conducción, ayudante de analista. Estos cursos son gratuitos y están subvencionados por la *Generalitat* y el Fondo Social Europeo; al igual que los de formación continua, que incluyen informática comercial, técnicas de venta, gestión de calidad, contratos laborales, expresión escrita empresarial, psicopatología laboral, elaboración y gestión de presupuestos, resolución de conflictos laborales, marketing por internet, bodegas de vinos, y muchos, muchos más. Algunos de estos son productos de convenios específicos, como el que en el año 2001 el IMFE va a firmar con la *Associació de Petites Empreses de Reus*.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Desde inicios de los ochenta el *Ajuntament* de Reus comenzó a desarrollar programas de formación para adultos y servicios de promoción de la ocupación. Inicialmente se limitaban a cursos de alfabetización y preparación para la obtención del título de Graduado Escolar. Desde mediados de la misma década amplió su oferta con cursos de formación ocupacional y escuelas-talleres, realizados con apoyo de la Comunidad Económica Europea y del Estado Español. La demanda fue tanta que para 1990 se formalizó el *Pla Local de Formació Permanent* que daría origen al IMFE. Cabe señalar que en los últimos años los apoyos de la UE y del INEM han tendido a disminuir, como también los del *Departament de Treball* de la *Generalitat*; todo esto ha llevado al Instituto a la conformación de la *Fundació IMFE*, que pretende hacerse de recursos de otros ayuntamientos cuya población es usuaria, y de la empresa privada.

<sup>102</sup> La cultural de base ofrece cursos de alfabetización (gratuitos), de graduado escolar, auxiliar de clínica y de preparación para la universidad (con diferentes costos); mientras que la formación en el lleure incluye actividades diversas relacionadas con el desarrollo personal o la interculturalidad, como los cursos de formación de formadores. En realidad las cursos son bastante variados, desde música tecnológica, creación literaria, técnicas antiestrés, como hablar en público, comunicación con sordomudos, restauración de muebles, jardinería, cultivos ecológicos, organización de conciertos, cooperación y desarrollo, las mujeres en la historia, etc. Los de formación de formadores incluyen talleres de educación y participación social, creatividad, técnicas vocales, danzas, trabajo con jóvenes, exclusión social, dinámicas de grupo y otros.

<sup>103</sup> La magnitud de su influencia es considerable, pues para el año 2001 registró un total de 6,677 usuarios (2,497 usuarios de la bolsa de trabajo, 1,934 en cursos y 246 en los servicios de orientación), así como su proyección, pues de estos el 35% viene de fuera de Reus, siendo un 5,6% procedentes de Tarragona. En todo caso, el 80% de todos ellos son del Baix Camp, manifestando con ello el impacto regional que mantiene.

En el IMFE se coordinan dos experiencias participativas muy concretas. El Projecte Educatiu de Ciutat, el PEC, que inició en noviembre de 1996, cuando Reus se adhirió a la Carta de ciudades educadoras de la AICE (Asociación Internacional de Ciudades Educadoras), pero no es sino hasta abril de 1999 cuando el Pleno aprobó el *Manifest pel Projecte Educatiu de Ciutat*, donde se esboza el proyecto que define la política educativa del municipio, que busca fomentar la participación ciudadana a través de la educación. La finalidad del PEC es consensuar las políticas educativas entre las instituciones, las asociaciones y la ciudadanía, para priorizar las actuaciones del ámbito educativo. Con este objetivo se ha constituido un equipo técnico que desde *Mas Carandell* se ha ocupado de diseñar la metodología, que se apoya en el llamado *Nucli impulsor*<sup>104</sup>, responsable de dar seguimiento al proyecto. La metodología comprende ocho grupos de trabajo, donde participan personas representantes de entidades o a título individual en torno a diferentes ámbitos educativos (infantes, jóvenes, familias, mujeres, discapacitados, adultos, gente grande e inmigrantes), quienes deben debatir sobre los recursos y su coordinación, la igualdad de oportunidades, la relación local/global, los espacios urbanos y la participación. Otra de las experiencias participativas es el *Consell d'Infants*, que congrega representativamente a los niños de 5to. y 6to. curso de las escuelas primarias de Reus, cada una de las cuales elige un representante para un período de dos años, en los cuales el Consell se reúne una vez al mes en el ayuntamiento para elaborar propuestas de actuación, una de las cuales será llevada a cabo por el *Ajuntament*.

La regiduría *Polítiques per la Igualtat*, llevada por una *regidora* del PSC, con el apoyo de una secretaria técnica desde su sede en Mas Carandell, lleva la *Coordinadora Municipal d'Associacions de Dones*, que está “*oberta a tots els col·lectius de dones, no solament als que conformen una associació registrada*”.<sup>105</sup> Las actividades de la regiduría, y también de la *Coordinadora*, son variadas. Incluyen la elaboración y seguimiento de las actuaciones municipales que tienen que ver con las mujeres, como la realización de actos de interés para el tema (*8 de març, Dia Internacional de la Dona*), la socialización de información pertinente entre las representantes de asociaciones femeniles, y a veces, la colaboración de las mismas para distintas actividades. Sus reuniones son mensuales (el primer miércoles de cada mes) y se llevan a cabo en forma rotativa trimestral en cada uno de los *Centres Cíviques*. Según la técnica entrevistada, la participación se considera buena pues se comparte información de primera mano y existe discusión y debate de las problemáticas. Sin embargo, en cuanto a las actividades hay mucho por hacer pues están muy centradas en actividades manuales. Incluyen también visitas culturales a distintos puntos de la ciudad, charlas (por ejemplo, un ciclo de conferencias *Les dones i la cultura popular*” a cargo de Carrutxa, una entidad cultural ciudadana), asistencia a exposiciones, “participación” en campañas de donación de sangre y cursos de formación. También existe una *Comisió Executiva de Polítiques per la Igualtat* formada por partidos políticos y diversas asociaciones, etc. Realiza subvenciones a asociaciones femeniles.

<sup>104</sup> formado además por miembros del CEM y otras personas interesadas, que inició con cinco personas y que actualmente lo constituyen veinte, de diversos sectores del ámbito: universidad, asociaciones vecinales, federación de asociaciones de padres y madres, sindicatos.

<sup>105</sup> Las asociaciones que forman parte de la *Coordinadora* son la *Associació de Donas Nova Dona*, de *Dones del Camí de Valls*, *Dones 2000*, *Col·lectiu de dondes del barri Sol i Vista*, Blanca Almendro, *Itzá Col·lectiu*

Política Lingüística, por su parte, es otra actividad enmarcada en el formato de una regiduría, que se lleva en forma anexa a la de *Ensenyament*. Tiene que ver mucho con las actuaciones que se realizan en el *Consorci de Normalització Lingüística*, relacionadas con la promoción y defensa de la lengua catalana en distintos ámbitos. Como tal, promueve actividades como la enseñanza del catalán, una docencia que insólitamente no suele ser gratuita (aunque hacen rebajas cuando no se tiene trabajo, para lo cual hay que ir a solicitar un certificado de no inscripción en la Seguridad Social); otras, como el concurso CATcanta, dirigido a alumnos de secundaria y bachillerato para presentar canciones en lengua catalana en un concurso comarcal, que se hizo conjuntamente con un concurso de lengua en radio para demostrar habilidades en la misma lengua

La OMICIC (Oficina Municipal i Comarcal d'Informació al Consumidor), como su nombre lo dice, es un servicio gratuito que tiene como objetivo informar a los consumidores y usuarios de sus derechos, para lo cual ofrece asesoría e información en temas variados, como la compra o alquiler de vivienda, aseguranzas, compra de equipo doméstico, etc. También ofrece mediación en casos de quejas concretas y tramitación de denuncias cuando el acuerdo fracasa. Para esto mantiene un archivo bibliográfico y bases de datos sobre legislación y productos. Es una iniciativa que funciona desde 1986 y que actualmente es una instancia municipal y comarcal en la que el *Ajuntament* proporciona dos empleados de tiempo completo, cuyo funcionamiento está bajo el seguimiento de la regiduría de Consumo. Se encuentra en la calle de *Sant Carles i Sant Josep* donde atiende al público con un horario de nueve de la mañana a dos de la tarde.

## Las Empresas Municipales

En Reus una buena parte de los servicios que oferta el *Ajuntament* son efectuados por empresas creadas por el mismo municipio para introducir “modelos de gestión empresarial” en la prestación de ciertos servicios. De esta forma, al lado de la estructura administrativa convencional, organizada en regidurías y áreas de actividad, se han creado diversas sociedades anónimas municipales con el objetivo de ejercer la prestación de servicios públicos desde un planteamiento gerencial y organizativo basado en criterios de “calidad” y “productividad”, bajo una filosofía en la cual las políticas de subsidios y de creación de puestos de trabajo “convencionales” tienen poca cabida. Sin embargo, la dirección de las empresas municipales corresponde a un Consejo de Administración que por ley es nombrado por la junta general de accionistas, y que, en vista del predominio de la propiedad municipal en su capital resulta ser competencia del Pleno de *Regidors*. Por lo mismo, en el *Consell d'Administració* de estas empresas están representados todos los grupos políticos municipales (o más bien, los que han obtenido escaños), quienes participan como agentes económicos y sociales y quiénes, en teoría, representan los intereses de los usuarios de estos servicios.

Actualmente las empresas municipales que hay en Reus son catorce. En orden de aparición son: *Aigües de Reus* (AREMSA), el grupo SAGESSA (que gestiona el *Hospital Sant*

---

*per a la igualtat de la Dona, Unió de Dones de Reus i Comarca y la Associació de Dones de L'Avinguda Zaragoza.*

*Joan* y el *Centre Mèdic Quirúrgic de Reus*, que a su vez son también dos empresas municipales), AMERSAM, que se encarga de los estacionamientos y mercados públicos. REDESSA, una empresa de promoción empresarial; SASA y GAIASA, que puede decirse que son filiales de AREMSA, y que hoy integran el Grup GAIA; *Reus Transport Públic*, la de los autobuses urbanos; *Reus Esport i Lleure*, que gestiona los equipamientos deportivos municipales; y GESFURSA, abocada a la prestación de servicios funerarios. Finalmente, GUPSA, encargada del suelo industrial, *Reus Capital de Negocis* e INNOVA, que son las más recientes y representan la aportación al capítulo de la VI Legislatura. Algunas de ellas, como veremos, tienen un campo de actuación que rebasa el territorio municipal.

Bajo el nombre de *Aigües de Reus* o AREMSA, empresa municipal de sociedad anónima nacida en 1989 para administrar el ciclo integral del agua en el término reusense, se encuentran agrupadas otras entidades afines a la problemática ambiental, como es el caso de *Sanejament Ambiental S.A.* (SASA), una filial creada en 1993 para la explotación de la planta depuradora de aguas residuales de Reus. También está GAIASA, *Gestió Ambiental y Abastament S.A.*, fundada también en 1993 para la construcción, mantenimiento y explotación de infraestructuras relacionadas con la gestión del agua, cuyo ámbito es básicamente municipal, pero con extensiones al territorio estatal a través de la prestación de servicios técnicos. Actualmente el grupo GAIA comprende a las tres empresas AREMSA, SASA y GAIASA, siendo la primera de estas, *Aigües*, la más antigua y relevante de las tres pues se aboca a suministrar el líquido vital a la población reusense, pero también por las ganancias que genera y por la alta productividad que mantiene por empleado y que es la más alta de todas las empresas municipales, teniendo las tres empresas relacionadas con el ciclo del agua, respectivamente, 31, 13 y 25 trabajadores, siendo sus acciones íntegramente propiedad del *Ajuntament* de Reus.

El cómo resulta esto posible con tan escaso de número de trabajadores directos se debe al hecho de que gran parte de las obras realizadas por estas empresas corresponden a trabajos realizados por otras empresas privadas. Para 1997, por ejemplo, *Aigües* contrató una cantidad de más de 200 millones de pesetas, representando casi la mitad de sus compras, mientras que los pagos a su propio personal (incluyendo seguridad social y otros gastos sociales) fue del orden de poco más de 126 millones de pesetas, descontadas aquí las retribuciones hechas a su *Consell d'Administració*, que fueron de poco más de dos millones en ese año. Estos trabajos subcontratados consistieron en trabajos de análisis y control (20,46%), de acometimiento de la red de agua (25,15%), de mantenimiento (7,76%) y una partida no especificada, referida como “*altres treballs*” (38,33%).<sup>106</sup> Respecto a sus ingresos, interesa mencionar que en el mismo año fueron de 1.051.760.801 pesetas, con un balance positivo de apenas poco más de treinta millones de pesetas, si se descuentan sus gastos, que fueron de 1.020.053.038.

La empresa más rentable del Grupo GAIA es GAIASA, *Gestió Ambiental i Abastament S.A.*, empresa que se dedica a prestar servicios de asistencia técnica y analítica para la construcción de plantas depuradoras de aguas residuales, y que como tal, opera tanto para

<sup>106</sup> Aparte de estas despendas la empresa contrató otros servicios exteriores por una suma de más de 197 millones de pesetas en su ejercicio 1997, entre ellos, servicios profesionales, reparaciones y conservación, arrendamientos y canones, aseguranzas, suministros, servicios bancarios, publicidad y relaciones públicas, transportes y otros servicios (comunicaciones, limpieza, material de oficina, vigilancia, etc.). *Aigües de Reus. Empresa Municipal S.A. : “Memòria anual 1997”* documento inédito, s.f..

industrias privadas y públicas en Reus y otras localidades aledañas. En 1997 obtuvo un beneficio de explotación de más de 44 millones de pesetas, mientras que SASA, la que lleva la depuradora de aguas en Reus apenas generó casi tres. Uno pudiera pensar que el destino de estas ganancias podría bien ir a otras áreas del *Ajuntament* de interés público, sin embargo, como nos comentó uno de los *regidors* entrevistados, las ganancias se reinvierten en las mismas empresas, cosa que ha permitido, por ejemplo informatizar el manejo de la red de aguas, que desde 1997 cuenta con un Sistema de Información Geográfica (*GIS*). Respecto al Grup GAIA, que agrupa a las tres empresas mencionadas, al parecer actúa como miembro y clase a la vez, en tanto presta servicios de carácter técnico y administrativo a las empresas que lo conforman, y a la vez lleva la gerencia de la *Empresa Municipal d'Aigües de Vilafranca S.A.*, tiene convenios de colaboración con el *Servei Municipalitzat de Montblanc* y explota la depuradora de aguas residuales del polígono industrial de Constantí.

El grupo SAGESSA, o *Grupo d'Assistència Sanitaria i Social S.A.*, creado en 1989, es seguramente la entidad empresarial municipal más destacada debido a su proyección, no solamente en territorio español sino también a nivel internacional, y al hecho de que la principal de sus unidades- el *Hospital Sant Joan*- es la empresa municipal que genera mayores ganancias (6'230,841 millones de euros en el 2000) y también la que tiene el mayor número de empleados (700, mismo año). Se dedica principalmente a la prestación de servicios relacionados con la asistencia médica, aunque también realiza actuaciones sociosanitarias y de carácter social asistencial.<sup>107</sup> Sus acciones son mayoritariamente del *Ajuntament de Reus*, con participación de otros ayuntamientos más o menos aledaños (Tortosa, Amposta) y de los *Consells Comarcals* del *Baix Camp*, el *Priorat*, el *Baix Ebre*, la *Ribera d'Ebre*, la *Terra Alta* y el *Montsià*. Es la empresa que posee mayor capital social y mayor número de trabajadores, ya que agrupa en su infraestructura no solamente a lo habido en el *Hospital Universitari de Sant Joan de Reus* (HUSJR), sino también el *Hospital Comarcal Móra del Ebre*, *Centre MQ de Reus*, *Hospital de la Santa Creu de Tortosa*, *Serveis Assistencials d'Amposta*, *Residencia d'Avis de la Sènia*, *Residencia d'Avis Sant Joseph de Falset*, *ABS de Vandellòs-L'Hospitalet*, *ABS de Riudoms*, *ABS de Cambrils*, *ABS de la Selva del Camp*, *Abs Reus V*, *Centre d'Acció Educativa "La Pastoreta" de Reus* y el *Equip PADES* de Reus.

---

<sup>107</sup> Los principales servicios asistenciales incluyen la atención médica de enfermos agudos y crónicos, en servicios de urgencias, hospitalización o consultas de especialidades. También Medicina Familiar y Comunitaria, con atención de enfermería, que se llevan a cabo en los CAP (Centres d'Atenció Primaria) o en atención domiciliaria; Pediatría y Puericultura, que incluye atención individual y educación para la salud en las escuelas; Atención de Urgencias, Atención Odontológica, Análisis de Laboratorio y Paraclínicos; Trabajo Social y Atención al Cliente. Incluyen también la atención sociosanitaria de convalecencia y cuidados paliativos. Algunos de estos últimos se llevan en instalaciones de atención primaria en forma interdisciplinaria, y, por su relevancia cabe destacar las actividades que se llevan a cabo en el HUSJR, que incluyen un hospital de día oncológico y del sida, que son de referencia provincial, y los programas de docencia de pre y posgrado y de investigación que allí se realizan, pues desde 1997 SAGESSA creó la "*Fundació RECERCA*", una entidad que fomenta la investigación y promueve la formación continuada a través de las acciones propias o con entidades concertadas. Interesa señalar que SAGESSA desarrolla sus actividades en forma tanto directa como indirecta, está última gracias a que trabaja bajo un esquema de concertación con instancias como las *Consellerias* de *Sanitat i Seguretat Social* o la de *Benestar Social* de la *Generalitat*, o con otras entidades públicas o privadas que asegura la prestación de servicios asistenciales.

La conducción de SAGESSA está a cargo de tres instancias diferentes: el Consejo Rector, el Consejo de Administración y el Consejo de Dirección. El primero está integrado por cuarenta políticos (nada que ver con la leyenda árabe), que representan a los *Consells Comarcals* y a los ayuntamientos implicados, además del director general de SAGESSA y su secretario general. Por su parte, el Consejo de Administración se compone de quince miembros, todos los cuales participan ya en el Consejo Rector, compuesto fundamentalmente por los políticos del nivel comarcal. Finalmente, el Consejo de Dirección está integrado por veinte directivos de diversas áreas técnicas, siendo en su mayoría médicos.<sup>108</sup> Interesa señalar que para todos los *regidors* de Reus que entrevistamos, el grupo SAGESSA y el Hospital Sant Joan son las empresas municipales que han contado con mayor consenso en el Pleno debido a la calidad y proyección de sus actividades, siendo escasas las mociones de oposición puesto que, al parecer, debido a la alta competencia técnica de estas empresas sanitarias, operan estas con bastante autonomía.<sup>109</sup> Sin embargo, según ciudadanos entrevistados los servicios hospitalarios dejan mucho que desear, urgencias suele estar lleno y hay que esperar mucho tiempo para todo, las citas son muy largas, suelen dar de alta demasiado pronto pues hay pocas camas. -“En cada casa se cuentan anécdotas macabras. ¿Porqué crees que hay tantos médicos y clínicas privadas?”- nos dijo un ciudadano común en un convivio familiar. Lo más indignante es cuando se enteran por la prensa de la buena salud económica del Hospital y de la bonanza financiera de SAGESSA.

AMERSAM, *Aparcaments i Mercats de Reus S.A.M.*, fue creada en 1989 y tiene su sede en el Mercat Central. Como su nombre ya lo indica es la instancia que gestiona los estacionamientos públicos y las dos áreas de mercados que existen en Reus, el *Central* y el del *Carrilet*. Sus acciones son íntegramente municipales, y en su consejo de administración están representadas formaciones políticas y asociaciones comerciales, siendo 64 el número de sus trabajadores donde 54 padecen algún tipo de disminución física pues la empresa está calificada como un centro especial de trabajo. Digno es de señalar que el caso de los estacionamientos en Reus, y también el de los mercados, genera no pocas polémicas. Ya desde tiempos de Paco Llevat, quién fuera el alcalde antes de la Transición, la construcción pionera del estacionamiento subterráneo de la *Plaça Prim* generó intensos debates y molestias debido a la interrupción del tráfico, según señala en sus memorias. En la actual legislatura la construcción del sonado estacionamiento subterráneo de la *Plaça Llibertat* ha generado no obstante otro tipo de murmullos, como el que nos manifestó un ciudadano informalmente entrevistado, de que el *Ajuntament* lucra con las aportaciones que tienen por fuerza que hacer los vecinos, pues, como ya sucedió en la *Plaça de la Farinera*, las obras en parte pagadas por los ciudadanos fueron aprovechadas por el *Ajuntament* para luego cobrar contribuciones al bar, como habrá de suceder con las instalaciones que piensan implementar sobre la *Plaça*. Aunque nos parece hasta cierto punto lógico que así suceda, no cabe duda que lo que indigna al ciudadano es que no se le

<sup>108</sup> Cabe señalar que la presidencia del *Consell Rector* como del de *Administració* recae en la figura del *regidor* (Eduard Ortiz) que es el jefe de *Serveis Personals* y cuarto teniente del alcalde. Y que si bien en estos consejos están representados los cinco grupos municipales con escaños para el caso de Reus, no sucede así con los otros ayuntamientos accionistas, la mayoría de los cuales están representados solamente por su alcalde o por un vocal.

<sup>109</sup> Sin embargo, en la presente legislatura el caso del hospital “*va provocar la ruptura d’una entesa establerta en la fundació de la primera SAM de la ciutat*”, según publicó el vocero de IC-V en la Revista del *Ajuntament*. Antoni Olliach: “INNOVA(NT)” en *El Mercadal* 5ª. Época, núm. 18, maig de 2002.

consulte al respecto, y que muy sintomáticamente, no vea en los negocios del *Ajuntament* un patrimonio público. A la vez, la proliferación de zonas azules en calles donde se cobra el estacionamiento es visto por los *regidors* que hoy son de la oposición (PP y CiU) como una afrenta que comparten muchos ciudadanos, pues en Reus las *plaças d'aparcament* siguen siendo insuficientes, especialmente los sábados y los días en que hay eventos. Lo de los mercados también genera disputas en el Pleno, también por *regidors* de la oposición, quienes consideran que no se presta el suficiente cuidado a detalles como el deterioro de las aceras en el *Mercat Central*, y a otras necesarias reformas que los colectivos de mercaderes demandan.

REDESSA, o *Reus Desenvolupament Econòmic S.A.*, que cuenta con quince empleados, tiene como objetivo manifiesto la creación de nuevos puestos de trabajo y el apoyo a iniciativas empresariales.<sup>110</sup> Creada en 1994, sus accionistas son además del *Ajuntament de Reus*, el *Consell Comarcal del Baix Camp*, los ayuntamientos de la Selva del Camp y de Falset, y pronto el de Prades, y la *Cámara de Comerç, Navegació i Indústria de Reus*, que es una asociación privada reusense. El interés de REDESSA es el de fomentar la formación de otras empresas que entran en el concepto de las PYME (pequeña y mediana industria) bajo una fórmula que pretende ser más eficaz que “...*les tradicionals basades en la subvenció*”.<sup>111</sup> Para tal fin, conduce diversas actividades, entre las que se ennumeran la realización de reuniones de análisis (como *Reus Tribuna Econòmica*, un fórum de debate de temas de interés económico y social), la realización de diversos estudios económicos y la asesoría y orientación a nuevos empresarios. Además, promueve el intercambio de experiencias y facilita la ubicación temporal de nuevas iniciativas empresariales.

---

<sup>110</sup> REDESSA está ubicada en el *Camí de Valls* donde antes estaba la fábrica Crolls, que fue la primer empresa de la ciudad, donde, aprovechando la grande extensión de su terreno, que cuenta con 5,379 m<sup>2</sup> y 3,005m<sup>2</sup> de zona de estacionamiento y más de 10,000 m<sup>2</sup> de instalaciones, se ha ubicado además un centro comercial que es propiedad del *Ajuntament* y que es explotado por Lauren Films con la instalación de salas de cine comercial y por Repsol, McDonalds y Pans & Co., quienes han dispuesto ahí la venta de sus productos de restauración para personas y vehículos de motor.

<sup>111</sup> REDESSA: “Memoria d’activitats. Exercici 1997”, documento inédito, *Ajuntament de Reus*, Reus, 1998.

Para esto tiene habilitado un centro de empresas, el *Viver*, que alberga actualmente a 33 iniciativas de nuevos pequeños empresarios (multimedia, medios de comunicación y financieros, por ejemplo) y que cuenta con el apoyo de la Unión Europea (100 millones del fondo FEDER). Tiene también un servicio de dinamización económica, que desarrolla tareas de asesoría empresarial que desde 1986 ya venía realizando un servicio similar del ayuntamiento de Reus. Además, ofrece subvenciones económicas para el pago de ciertos impuestos municipales (construcciones, instalaciones, tasa de licencia de apertura, y a veces hasta el IAE), que van dirigidos a empresas nuevas o a empresas que amplían sus actividades o se trasladan (siempre y cuando inviertan significativamente o creen nuevos puestos de trabajo), o, a empresas que se trasladan por causa de los planes de reordenación urbana.<sup>112</sup> El *Reus Centre Internacional de Negocis* es otra de sus iniciativas, que tiene como objeto incentivar el volumen de intercambios comerciales entre la zona reusense y el exterior mediante la implementación de despachos (temporales o permanentes) que son puestos en alquiler a empresas de cualquier parte del mundo, y que para el 2002 acogía a 24 empresas, desde el turismo de aventura a la consultoría medioambiental.<sup>113</sup> REDESSA también oferta el servicio de domiciliación de empresas para aquellas iniciativas que por su tipología no ameritan una sede permanente, o está ubicada en otro sitio. Incluye el uso de un despacho, fax y fotocopias, recepción de correspondencia, teléfono (con recepción de recados), el uso de la sala de reuniones y de actos y la domiciliación comercial. El éxito de REDESSA ha sido tal, que se le atribuye la creación directa e indirecta de más de 300 puestos de trabajo, con una inversión superior a 12 millones de euros hasta el 2002, y desde ese año se propone la creación de un segundo complejo empresarial en el polígono AIXA, de 7,765 m<sup>2</sup> y con 20 naves industriales, que servirán para ubicar pequeñas y medianas empresas.

GESFURSA, *Gestió de Serveis Funeraris de Reus S.A.*, es la empresa municipal encargada de la gestión, desarrollo y explotación del tanatorio y del cementerio de Reus, con un ámbito de actuación que se extiende a la comarca del Baix Camp. Fue creada en 1998 y funciona con veintiun empleados, bajo una composición accionarial íntegramente municipal, prestando todos los servicios propios de una empresa funeraria. Interesa señalar que para la ciudadanía de a pie, el tanatorio ha representado caso ejemplar de la corrupción administrativa en el Consistorio, debido a unos fondos se perdieron siendo asunto muy sonado en el que se involucró un *regidor* que es zorro viejo, como nos señalaron varios informantes. Para otros, GESFURSA es un monopolio de clientela cautiva que representa negocio seguro pues es el único autorizado en toda la comarca.

*Reus Transport Públic S.A.*, es la empresa que gestiona los autobuses urbanos desde 1998, ya que anteriormente el servicio estaba concesionado a una empresa privada. Su funcionamiento es muy similar al de AMERSAM pues también es un centro especial de trabajo, con 30 trabajadores, de los cuales doce son minusválidos, y donde también se encuentran

<sup>112</sup> También para subvenciones para proyectos de auto-ocupación que están dirigidos a parados, a quienes se apoya con el 20% de la inversión, con un límite máximo que para 1997 era de 100,000 pesetas por persona o de 250,000 en proyectos colectivos. En este mismo año, valga acotarlo, el número de subvenciones concedidas fue de 68, por un importe global de 3.996.752 pesetas.

<sup>113</sup> El *Centre* comparte instalaciones con el *Viver*, por lo tanto, no queda muy claro en que se diferencian ambos, más allá, claro está, del carácter temporal que tiene la ubicación de empresas en el *Viver*, algo que en el *Centre* sería optativo y de los distintos precios que se cobran a los solicitantes, pues como se dijo ya, el *Viver* tiene financiamiento europeo

representados grupos políticos y asociaciones comerciales. Hablar de la calidad del servicio y su eficiencia implica comentar que cuando hay servicio, pues el autobús pasa con horarios muy alargados, este suele ser magnífico para quienes gozan de juventud y agilidad. *Reus Esport i Lleure S.A.*, creada en 1998, por su parte, es la empresa encargada de gestionar los equipamientos deportivos y recreativos municipales, que incluyen las piscinas municipales del *Parc dels Capellans*, el *Pavelló Olímpic Municipal*, el *Complex Esportiu Estadi Municipal* y los campos de fútbol *La Pastoreta* y *Mas Iglésies*. Cuenta con 28 trabajadores y sus acciones son íntegramente municipales.

GUPSA, *Gestió Urbanística Pública S.A.*, por su parte, es una de las empresas más nuevas, que inició sus actividades en el 2000 bajo la VI Legislatura. En realidad es la más pequeña, pues apenas tiene un solo empleado que se ocupa de la promoción y ejecución de diversos proyectos urbanísticos, especialmente los dedicados a la gestión de diversos polígonos industriales actualmente en desarrollo, ya que para fines del 2001 Reus contaba con 360 hectáreas de suelo industrial neto (casi un 75% de este en manos privadas), de las cuales solamente 88 estaban ocupadas.<sup>114</sup> GUPSA se encarga entonces no solamente de promover el uso a través de diversas estrategias, por ejemplo, las que está montando en su página web, que incluyen información textual y gráfica, sino también, el desarrollo de espacios industriales en régimen de compensación por encargo de sus propietarios. Uno de sus proyectos, que se manejan en forma conjunta con la regiduría de *Societat de la Informació*, la *Universitat Oberta de Catalunya*, la *Rovira i Virgili* y el IMFE, es la creación del *Reus Tecnoparc*, un polígono industrial de alta tecnología, al modo de un *Silicon Valley* local.

*Reus Capital de Negocis S.L.*, es una empresa en proceso de formación al amparo de REDESSA, que tiene como objetivo futuro la constitución de una sociedad financiera para el apoyo de proyectos empresariales innovadores o de riesgo, en la cual el capitalista participará de forma temporal y minoritaria, pues una vez terminado el período inicial pactado para cada caso, recuperará su inversión con plusvalía o con acciones. La inversión de capital en la constitución de esta entidad ha sido en un 30% a cargo del ayuntamiento, procediendo el 70% de los bolsillos de catorce capitalistas privados de Reus, siendo el monto inicial de 2,4 millones de euros. Innovación, calidad, productividad, competitividad, dinamismo es lo que propone esta nueva sociedad, que ya ha sido presentada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y al Ministerio de Economía, “...on s’ha rebut amb molt bons ulls”.<sup>115</sup>

La proliferación de las empresas municipales ha dado hincapié a numerosos planteamientos críticos que proceden de la iniciativa privada, y que han recibido numerosas intervenciones en el Pleno de parte de *regidors* de la oposición derechista (PP y CiU). El argumento es que el ayuntamiento de Reus tiende a monopolizar una considerable parte del sector negocios, como nos fue señalado tanto por voceros de la *Cambra de Comerç*, como de *regidors* de estos partidos, a los cuales entrevistamos. Actualmente el elevado número de empresas municipales, que han pasado de ser dos en 1989 a las catorce actuales, ha orillado al *Ajuntament* a la constitución de un *holding*, cuya novedad estriba en que intentará aplicar criterios de racionalización comunes a las empresas que lo constituyen, algo usual en la empresa

<sup>114</sup> Según datos del Servei d’Estudis de la Diputació de Tarragona citados en *Ajuntament de Reus: El Mercadal. Revista d’Informació Municipal* 5ta. Época, núm. 19, juny-juliol de 2002

<sup>115</sup> *Ajuntament de Reus: El Mercadal* 5ta. Época, Núm. 19, juny-juliol de 2002.

privada pero innovador tratándose de empresas públicas. Con estos objetivos en marzo de 2002 nace INNOVA, cuyos primeros consejeros son todos ellos políticos pertenecientes a los grupos municipales, casi todos *regidors*. No obstante, su composición fue cuestionada por uno de estos respecto a la conformación inicial de la empresa, publicando en la revista consistorial que “*Malgrat tot aquestes avantatges, el hòlding neix una mica coix a causa de la impossibilitat de crear una comissió de seguiment amb presència de tots el grups municipals que havia de quedar reflectida a la memòria com a compromís dels grups impulsors*”.<sup>116</sup>

Según uno de nuestros *regidors* entrevistados, el tema de las Empresas Municipales es algo complicado debido a los diversos grados de autonomía que estas mantienen con respecto al Consistorio, lo cual también sucede respecto a los Institutos Autónomos Municipales, cuya creación es una práctica común en los ayuntamientos del Estado Español hasta casi constituir una moda política que refleja “*que se están haciendo cosas nuevas*”, como señaló. Tienen no obstante su lógica, pues además de constituir nuevos cotos de gestión con influencia política, con estas medidas los ayuntamientos logran ahorrarse muchos millones de pesetas que se irían en el IVA (Impuesto al Valor Agregado) si tuvieran que facturar de otro modo. Además del desgravamiento financiero las empresas logran ser más rentables que dentro del restrictivo marco del cuerpo de funcionarios. No solamente porque la mayoría de sus decisiones no tienen que pasar por Comisiones y Plenos sino porque el Ayuntamiento se ahorra una buena cantidad de dinero al no otorgar las plenas garantías laborales a los empleados de los organismos paragubernamentales. Se aprovechan también mejor los recursos en varias iniciativas que no son solamente del municipio, como lo gestionado por los grupos GAIA, SAGESA, REDESSA.

Sobre la forma en que se toman las decisiones, ya hemos comentado que cada empresa municipal tiene sus propios órganos directivos y que estos están diferenciados en distintos consejos. Las distintas Comisiones Informativas de las empresas se componen de representantes de los partidos y no tienen poder de decisión pues no son vinculantes. En estas comisiones y consejos municipales la composición varía, pero suelen ser de cinco a nueve personas entre las que se incluyen representantes de los Grupos Políticos Municipales y en algunos también de la sociedad civil (la Federación de Asociaciones Vecinales de Reus, por ejemplo). La integración de estas comisiones y consejos es aprobada por el Pleno y tienen carácter informativo y decisorio, pues se pueden vetar ciertas propuestas. Sin embargo, debido a que son decisiones que son votadas su resolución pertenece al partido que tenga el mayor número de representantes, motivo por el cual siempre las personas que son incluidas en estos consejos, aunque vengan con representación acreditada de entidades no políticas, son en realidad militantes o simpatizantes de los partidos, o más bien del grupo político en el poder. En un solo caso, que es el del Hospital Sant Joan, hay ciertos acuerdos previos que hacen que las reuniones sean de lo más ágiles, debido a que se considera que el Hospital es una empresa muy particular y de servicio social, con amplios márgenes de autonomía. En el caso de las Comisiones Informativas y los Consejos de Administración se trata de instancias previas o complementarias del Pleno que es el órgano supremo de decisión. En el caso de las primeras, se tiene ahora el inconveniente de que ya no asisten los técnicos de los departamentos relacionados sino solamente los *regidors*, con lo cual se ha perdido la oportunidad de la interlocución técnica y ha aumentado la cuota de discrecionalidad

<sup>116</sup> A. Oliach *El Mercadal* num 18, 2002.

del político a cargo. La asistencia a estas comisiones es premiada con dietas económicas, a excepción de los Institutos Municipales Autónomos.

### **Participación desde la municipalidad**

Como hemos revisado, las experiencias de participación en el *Ajuntament de Reus* han sido muy variadas y tienen una larga historia, que, comenzó a nivel local incluso desde antes de la Transición, con los cambios que en varios sentidos se registraron en el estilo municipal de gobernar ya al final del franquismo. Mayor proximidad, aunque centralizada en las relaciones de la figura del alcalde con las asociaciones y la ciudadanía; apoyos al movimiento vecinal y a otras asociaciones ciudadanas desde el *Ajuntament*, celebración de reuniones consultivas con ciudadanos. Diferentes formatos que han sido ensayados desde el municipio desde tiempos de la alcaldía de Josep Francesc Llevat (1973-1976), cuya metodología ha sido escasamente explicitada o documentada, evidenciando una falta de consistencia y sistematización de las diversas experiencias.<sup>117</sup> Puede decirse que con la promulgación del *Reglamente de Participació Ciutadana*, durante la IV Legislatura, cuando el actual alcalde era *regidor* de *Participació Ciutadana*, que el tema ha venido a ser tomado seriamente por la municipalidad, manifestando un interés por concretar y hacer efectivos diversos formatos de participación.

El reglamento de participación ciudadana de 1991, actualmente en proceso de revisión, tiene como razón central “*fer possible la participació ciutadana de la ciutadania de Reus en el govern dels assumptes municipals*”. Sus objetivos, una mayor incidencia de diversos sectores ciudadanos en la gestión y planificación de la actividad municipal, corregir desequilibrios, ampliar y mejorar los servicios municipales y posibilitar una mayor comunicación entre la ciudadanía y las entidades de la ciudad, interesando “*aconseguir un major nivell de responsabilització d’aquestes en els afers municipals*”. Señala además que “*Per promoure una participació real en la vida municipal, cal que l’activitat global de l’Ajuntament sigui sincera, honesta i transparent*”, señalando como medios los indirectos y los directos. Los primeros referidos a la división de la ciudad en distritos, la fijación de los *Consells* respectivos, y “*la determinació de la infraestructura de Serveis de districte i llurs funcions*”. Los de participación indirecta al reconocimiento de las asociaciones vecinales y la institucionalización de las relaciones de éstas con el *Ajuntament*, con “*la participació d’aquestes en les qüestions municipals que afectin directament els interessos de la seva circumscripció*”.<sup>118</sup>

No cabe duda de que el *Reglament* constituye un paso relevante en plantear los objetivos de la participación de los ciudadanos, mencionar formatos y criterios concretos e identificar puntos nodales que es preciso cubrir. Uno de estos es el referido a la información, afirmándose de entrada que “*L’Ajuntament donarà una informació precisa i clara, a l’abst de tothom, de tot el conjunt d’activitats de la vida municipal*”, siendo la *oficina municipal d’informació* el instrumento al servicio del ciudadano donde puede dirigirse individual o

<sup>117</sup> Pueden leerse no obstante, interesantes narraciones sobre los procesos de toma de decisiones en el municipio de Reus en este período gracias a las memorias del alcalde Paco Llevat: *Quo vadis Reus ?* edición del autor, Reus, 1982. Contiene también anécdotas sobre la relación gobierno-ciudadanía a nivel local que son muy ilustrativas de la época y de las particularidades que asume lo político en una ciudad mediana.

<sup>118</sup> *Ajuntament de Reus: Projecte de participació ciutadana* Reus, 1991.

colectivamente para recibir información, y desde donde “*l’Ajuntament informará a la ciutadania*”. Se mencionan además: el tablero de anuncios de la *Corporació*, los medios de información pública municipal, informaciones puntuales a través de conferencias, intervenciones públicas, anuncios, exposiciones, etc. Los derechos de los ciudadanos son también explicitados: recibir información amplia, puntual y objetiva sobre los asuntos municipales, acceder a la información y documentación municipal, ejercer el derecho de petición, ser recibidos en audiencia por las autoridades municipales, ejercer el derecho de participación a través de los canales que se preveen en este reglamento, y, asociarse para la defensa de sus intereses.<sup>119</sup> El referéndum también está contemplado en el *Reglament*, otorgando facultades al alcalde y al Pleno para su realización, pudiendo “*sotmetre a consulta popular aquells assumptes de la competència municipal i de caràcter local que siguin d’especial rellevància per als interessos del veïnat*”. No obstante, también se prevee que “*Podrà demanar la celebració de referéndum, un 10%, com a mínim, del cens electoral o la totalitat dels consells de districte*” y que “*No es podran fer consultes populars sobre la hisenda municipal*”.

La experiencia del *Ajuntament* de Reus en formatos de participación ciudadana no se limita a los consejos de distrito y los consejos sectoriales revisados. Abarca una gama de metodologías participativas de distinto, la mayoría de las cuales hemos comentado ya al describir las actividades por regidurías y *departaments*. En los apartados siguientes se intenta resumir las expectativas y experiencias que encontramos respecto de la participación entre los técnicos y políticos vinculados al Consistori. Un listado de los mecanismos participativos implementados a nivel local desde la Transición se encuentra en el Cuadro 6.

**Cuadro VI.6**  
**Formatos de participación ciudadana desde el *Ajuntament de Reus***

<i>Agenda 21</i>
<i>Cafè ciutadà</i>
<i>Consell de Joves</i>
<i>Consell Escolar Municipal</i>
<i>Consell Infantil</i>
<i>Consells de Districte</i>

<sup>119</sup> “*La ciutadania podrà dirigir preguntes al Consistorio relacionades amb assumptes que tinguin interès transcendent, quant a la política o a l’administració municipal, caldrà que la pregunta sigui avalada per consell de districte o 50 signatures d’un districte, las dues terceres parts dels associats en cas d’una entitat, signatures de ciutadans o ciutadanes, parts de les signatures de la direcció de les federacions*”, reza el artículo 26.

<i>Consells Sectorials:</i>
<i>Consell del Medi Ambient</i>
<i>Consell Municipal de Serveis Socials (antes de Bienestar Social)</i>
<i>Coordinadora de la Tercera Edat</i>
<i>Comisió Executiva de Politiques per la Igualtat</i>
<i>Coordinadora Municipal d'Associacions de Dones</i>
<i>Projecte Educatiu de Ciutat</i>
<i>Reus 2005</i>

Fuente: Elaboración propia

### **Los que trabajan para el *Ajuntament***

Es entre los técnicos administrativos del *Ajuntament* donde prevalece sobre todo un escepticismo respecto al tema de la participación, desde posiciones ciertamente diferentes, que expresan el amplio rango de opiniones en el que se distribuyen los empleados de la corporación. Por una parte, por quienes consideran que actualmente los procesos administrativos están muy reglados y es bastante complejo el campo de la gestión municipal, lo que lo hace ajeno a la competencia del ciudadano y propio del concurso del técnico y del político. En otro sentido, aquellos entrevistados que manifestaron su escepticismo desde su propio conocimiento de las modas políticas, considerando la participación otra forma de demagogia y manipulación. Ambas posiciones, emitidas frecuentemente por nuestros informantes de este sector, aludieron invariablemente al hecho de que sus opiniones estaban sustentadas en su experiencia de conocer la gestión municipal desde dentro debido a su trayectoria como funcionarios.

La complejidad que implica la actual gestión municipal con sus muchas áreas de actuación que dependen de competencia técnica fue resaltada especialmente por los entrevistados de *Territorials* como una de las causas principales para que las propuestas participativas fracasen debido a que en materia urbanística son muchas las opiniones de los ciudadanos que pueden coexistir. Algunos refirieron también que es difícil plantear estrategias participativas en todos los ámbitos de la gestión, pues algunos de ellos responden a una legislación que es cada vez más específica y controladora. Con lo de las autonomías las competencias tienden a aumentar e incluso a duplicarse y esto se traduce en más papeleo.

Varios de los técnicos entrevistados con experiencia en procesos participativos nos comentaron las dificultades en lograr una participación efectiva y continuada por parte de los ciudadanos, denotando implícitamente una concepción de la participación analogada a la solidaridad y la colaboración con iniciativas que salen del *Ajuntament*, como campañas de variado tipo donde la población se involucra en forma pasiva. Ven poco probable incluso este formato de participación debido a que no hay una cultura altruista ni participativa entre los ciudadanos, poco dados al voluntarismo y al trabajo gratuito o desinteresado. Para éstos, la apatía de la gente que se registra es una consecuencia del individualismo y de una cultura consumista y egoísta. Señalaron que las entidades ciudadanas también tienen sus ciclos de interés profuso y temporadas de muy escasa actividad: "*...les entitats te temporades en que sembla que s'hagin de menjar el món, i hi ha moments en que dius: 'bueno, està a punt de plegar perquè n'hi ha dos'. Si, jo crec que és molt cíclic això, te pujades que s'animen i després*

*cauen. I va així. I tb que a la gent li costa molt participar, molt. I a més a més quan participen els ho has de donar tot. Si no, no ho troben bé, això, allò, costa molt. Si fas una xerrada en que et vinguin vint persones, no el pots limitar simplement a posar un cartell perquè saps que tothom el veu però ningú se'l llegeix. Has d'anar grup per grup, escolta, que fem això, que voleu..'; i sempre (buff) costa, costa, sempre arriba el dia i dius: 'bueno, no vindrà ningú'. Jo crec que a la gent li costa molt participar, i quan s'apunta a una activitat, s'apunta per allò. Ja no li demanis res més. A no ser una cosa en que tu donguis algo".*

También mucho se habló sobre la falta de iniciativa o de concentrarla en cuestiones individuales: " *...costa molt que et diguin per pròpia iniciativa: escolta, perquè no anem al teatre, o perquè no fem una exposició.. 'no, has de ser tu que els diguis: 'que voldrieu anar a veure una exposició?'; 'és que treballa, oh és que en aquesta hora no puc..'. Costa, jo crec que a la gent li costa molt participar; amb lo que són activitats, eh? i ja no diguem amb lo que són Associacions de Veïns! Amb lo que són socis, amb això ja zero, zero. Perquè ja et dic, una Associació de Veïns, pot aglutinar 400 persones quan es fa un tió, i després a lo millor no en té ni deu quan s'ha de fer una queixa. Però sobretot lo que sí que fa molt la gent, i sobretot la gent de barri, és venir a queixar-se molt. Rebem moltes visites que: '... que si ja està bé, que si no em fan això, que si no em paguen".*

Hay que señalar que en el caso de *Territorials* y de *Relacions Cíviques*, el medio implementado, los *Consells de Districte*, según los técnicos entrevistados, estos desembocaron en un asambleísmo estéril debido a que tenían que ver con la toma de decisiones urbanísticas en un medio donde les falta competencia técnica a los vecinos y coexisten muchas opiniones, como nos dijeron. Algunos de los entrevistados de esta área señalaron no conocer los mecanismos participativos ya ensayados, como los *Consells*. Otros sabían de su existencia pero nada sobre su funcionamiento. En cambio en otras áreas, como *Serveis Personals*, manifestaron tener buenas experiencias en los respectivos campos donde se han implementado mecanismos participativos, como fue el caso de la valoración sobre el *Consell de Bienestar Social* y de los Consejos que operan en los *Centres Cíviques*. La participación ciudadana en este *Consell* fue valorada positivamente por la persona responsable de su funcionamiento, aunque reconociendo su carácter acotado a la asistencia a eventos organizados o a reuniones de carácter más bien informativo pero con facultades negociatorias. "*La participació es bona porque es porta informació de primera mà sempre que es fa alguna reunió i es pot compartir i debatre*", nos comentó otra directiva entrevistada, que señaló que aunque es mucho lo que falta por hacer en el terreno de la participación de los ciudadanos se han dado ya algunos pasos iniciales, como señaló un informante refiriéndose a los C.C.: "*... els estatuts i tot això, la línia és molt progressista i molt afavoridora de que siguin equipaments oberts a tothom i que puguin ser escoltadors de tota aquesta serie d'iniciatives del ciutadà*".

Para otros técnicos entrevistados el tema de la participación ciudadana no es más que una moda de la actual Legislatura, coincidiendo en una percepción más bien crítica sobre las actuaciones del sector político. Compartiendo cierto cinismo y pragmatismo algunos señalaron con agudeza que el partido en el poder, como todos los partidos, favorece a quienes le son afines y que esto influye en las actuaciones o no que realizan y en decidir a quien apoyar, como lo hacen con los subsidios que otorgan a las asociaciones. De los criterios inconfesables alguno comentó

sobre el aumento de subvenciones que ocurre siempre en tiempos electorales, lo cual ocasiona modelos clientelares que a la actual administración le interesa romper. Otro de ellos, con varios años en la administración pública, nos decía "...en la actualidad los ciudadanos saben que la política está muy mediatizada por el tema económico" (...) "lo mismo da que gobierne tal o cual partido pues el resultado es el mismo y es que la política se ha burocratizado en todas partes". Otros nos comentaron que hay que cambiar primero "el sistema" antes de poder implementar modelos participativos, refiriéndose con esto al desmerecimiento global de lo político frente a lo económico. Otros informantes nos señalaron que los modelos clientelares no son exclusivos de la administración pública sino que forman parte de una cultura política local que ocasiona una participación ciudadana oportunista, que es manipulada a favor de los intereses políticos, tanto de las asociaciones vecinales y de otro tipo, como por parte de la Iglesia y los partidos.

Por otro lado, fueron varios los técnicos que comentaron que resulta paradójico plantearse la participación de los ciudadanos en la medida en que la institución misma no tiene una tradición de participación entre los empleados pues lo que rigen son las ordenes verticales, un punto largamente glosado en el común de los entrevistados del sector, para quienes el sector político es un ámbito claramente diferenciado y al que se jactan de conocer al dedillo. "Ellos vienen y van y los que llegan siempre quieren empezar desde cero". Aunque una buena parte de los técnicos entrevistados tienen varios años de antigüedad y algunos han ocupado puestos en diversas áreas del *Ajuntament*, casi ninguno manifestó tener una visión global sobre la estructura y las actuaciones municipales. Varios fueron los que nos dijeron que lo del organigrama es algo complicado pues una cosa es lo que se pone en el papel y otra la forma de funcionar en la práctica, donde las jerarquías a pesar de ser en algunos casos ambiguas suelen estar muy marcadas. El organigrama funcional permanece oculto para disimular niveles y jerarquías, a la vez que se replantean competencias y recursos pues son muchos los vaivenes políticos, como nos dijo *off of the record* más de uno, aludiendo a la necesidad discrecional por parte de los políticos de esperar ciertos cambios o a la coyuntura de crear nuevos espacios, cubrir áreas nuevas. La falta de participación se refleja en el que la planeación y evaluación de los servicios, las jerarquías de trabajo y adscripciones de recursos, por ejemplo, son decisiones que se efectúan sin tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores y menos las de los ciudadanos.

La carencia de una visión de conjunto o de una "cultura de organización" en la corporación, resaltada por varios de los más veteranos, se relacionó con la fragmentación con la que trabajan las diversas instancias. A pesar de que algunos nos dijeron que son abundantes las relaciones internas, por ejemplo entre Relaciones Cívicas, Servicios Sociales, el IMAC y el IMFE, escasa es la información que tienen sobre las actividades y planes de estas y otras dependencias, siendo casi nulos los intentos de integración o de evaluación conjunta, lo que ocasiona a veces duplicidades o conflictos por la competencia de recursos. Casi siempre se enteran de las novedades por la prensa. Uno de los técnicos de uno de los *Centres Cíviques* nos comentaba: *'El que porta serveis socials, porta serveis socials, i el que porta relacions cíviques, porta relacions cíviques. No hi ha un projecte de territori, o no hi ha un pla de territori, diguessim, en que cadascú hi posi de la seva.'*

La arbitrariedad de algunos *cap de servei* y ciertos políticos fue señalada como causa de conflictos al interior de los equipos de trabajo. Las decisiones que afectan a los trabajadores suelen ser tomadas sin considerar sus opiniones, aunque ciertamente la implicación de los

*regidors* en el grado de ejercicio de su autoridad es muy variable a según las responsabilidades y personalidades de los mismos. Para el caso de Reus, el hecho de haber contado con el mismo alcalde en tres períodos ocasionó que las mismas personas se implantaran largo tiempo en sus cargos. La falta de conocimiento técnico y local de algunos políticos y *caps de serveis* designados ("apenas se están enterando de como va la cosa") es considerada por algunos de nuestros informantes como un inconveniente que contrasta con las duras penas que la mayoría de ellos han tenido que pasar para ganar las oposiciones del cargo. Predomina entre varios de los técnicos la idea de que los políticos solamente "dan la cara" y prometen cosas poco factibles de llevar a la práctica a causa de su populismo electorero, a lo que se suma la escasa o nula experiencia que algunos de ellos tienen en las áreas del sector público que les toca dirigir. Cada quien quiere comenzar desde cero comentaron los técnicos y que "...Algo que no es muy acertado es la costumbre política de cambiar las cosas por cambiarlas" como nos comentó una persona de *Serveis Territorials*, aludiendo a los muchos cambios que se hacen el *Ajuntament* donde son frecuentes los "bandazos" y "todo lo quieren para ayer". Que tienen muchas limitaciones de presupuesto y que no pueden hacer todo lo que quisieran. "Por supuesto que al ciudadano le afecta esta falta de claridad y si las cosas funcionan es por la buena voluntad y el profesionalismo de las personas que atienden", señaló la misma entrevistada. Que todo se consigue con poder y que a pesar de las oposiciones rige algo de nepotismo, lo cual fue particularmente evidente en la pasada administración.

Algunos reconocen que el cambio de administración implica un nuevo estilo de trabajo debido a que se removieron muchos cargos directivos que ya tenían muchos años en el *Ajuntament* con la prolongada alcaldía de Abelló. Uno de los entrevistados señalaba al respecto que "*...dels deu anys que fa que s'om aquí, si haig de fer una valoració, és del tot positiva, per tot; no tan sols per la participació del ciutadà que ha augmentat, sinó també per el suport insitiucional que hem tingut, al passar a ser una regiduria. de participació, perquè els recursos que se'ns han ofert, cada vegada han estat més grans; o sigui joestic molt limitada perquè (...) vull que participi i no puc oferir res; positiu amb el sentit de que cada vegada, cada any, hem pogut anar oferint més*". Aunque hay una valoración positiva y a la expectativa sobre el nuevo equipo de gobierno también se cuestiona la existencia de una unidad de propósito o voluntad política compartida. "Cada dependencia hace lo que le parece, solamente Hacienda cuenta con procedimientos estandarizados" nos comentó un *cap de servei* entrevistado.

### **De *regidors* y otros políticos**

Como ya hemos antes comentado es entre los *regidors* y políticos donde se concentra sin duda una visión mucho más de conjunto no solamente sobre las diversas áreas que componen la gestión municipal sino sobre lo que la participación ciudadana implica para su implementación en mecanismos operativos. Sin embargo, es también el sector donde se encontraron mayores reticencias respecto a conceptualizarla como intervención directa en los procesos de toma de decisiones, siendo muy variadas las definiciones y los niveles o grados deseables de participación, como pudiera esperarse de acuerdo al espectro político que indagamos.<sup>120</sup> Para la mayoría de estos entrevistados, aunque con matices, la participación es vista sobre todo como una forma de información y consultoría pero no con facultades decisorias directas, que consideran competencia del equipo de gobierno y sus órganos respectivos. Saben que lo de la participación como toma de decisiones es un asunto del interés sobre todo de los ciudadanos organizados, quienes reclaman intervenir más directamente en las decisiones municipales. No obstante, los *regidors* y políticos entrevistados son más bien proclives a considerar que la toma de decisiones a nivel municipal y de gobierno es un asunto que debería pertenecer casi exclusivamente a los políticos en el poder. "Bastante nos lo hemos currado (...) hay un proceso de selección y entrenamiento del político muy duro", nos comentó uno de los *regidors* de izquierda (ERC), resumiendo una opinión común entre los informantes del sector, quienes ubican como tareas prioritarias el mejoramiento de la administración del municipio y el establecimiento de mecanismos de información al ciudadano. El amplio abanico de opiniones recopiladas evidenció, no obstante, diferentes formas de concebir la participación ciudadana, con muy distintas perspectivas respecto al tema, siendo una constante reconocida en forma unánime la necesidad de abrir canales de comunicación y consulta entre administración y ciudadanía.

Aunque con diferentes conceptos, para casi todos nuestros entrevistados del sector el interés por la participación se sustenta por sí mismo, por considerarla consustancial al quehacer político. "Lo de la participación es básico para la democracia, no olvides que somos un partido de izquierda", nos comentó uno de los políticos del PSC en el gobierno, "...es vital para cualquier sistema político democrático". Algunos incluso se sorprendieron que viniera el caso una pregunta que consideraron tan básica: ¿porqué es importante la participación?, comentando que, a diferencia de los tiempos de dictadura, actualmente con más de veinte años de gobierno democrático podía decirse que se había convertido en un imperativo de legitimidad e incluso "..... la razón de ser del municipio en la actual Legislatura", como nos señaló alguno. La participación fue considerada prioritaria por todos los entrevistados, quienes coincidieron en la necesidad de fomentar políticas sensibles con la ciudadanía. Acercar la administración local al ciudadano, abrir canales y refuncionalizar algunos de los existentes. Varios nos señalaron que el tema es particularmente relevante en Reus debido a su tradición asociativa, lo que influye para que se

---

<sup>120</sup> Los entrevistados de este sector fueron un total de doce, ocho de los cuales eran *regidors* pertenecientes a los cinco partidos políticos con representación en la actual VI Legislatura. Otros dos entrevistados son militantes con cargos en los grupos municipales y dos más, políticos con puestos de confianza en el *Ajuntament*. Respecto a la filiación política, del PSC fueron cinco, tres de ERC, dos de IC-V, uno del PP y otro de CiU, pudiendo considerarse estos dos últimos de centro-derecha y el resto de centro-izquierda e izquierda, agrupados bajo la autodenominación de *forces polítiques progressistes* según se constata en documentos oficiales y en boca de algunos de los entrevistados.

mantenga la idea de que hay una tradición participativa que es importante rescatar para un mejor funcionamiento de las instituciones.

Sin embargo, las visiones acerca de la participación incluyeron distintas versiones, algunas de ellas críticas de la forma en que se ha planteado hasta ahora la participación por parte del *Ajuntament* de Reus y, en el plano propositivo, con diversas posiciones sobre los mecanismos adecuados y los alcances posibles sobre el tema. Así, algunos entrevistados nos comentaron que el tema de la participación es más que nada una moda en la presente Legislatura porque es un tema de especial interés del alcalde. "Se nota en las asesorías que incorpora y en que quiere meter a mucha gente en su propuesta de gobierno, como ahora con lo del Plan Estratégico 2005. A pesar de que esto pueda parecer muy democrático, como que han enviado cartas de invitación a todo Reus, lo más probable es que resulte otro derroche populista que difícilmente llegará a algo serio" nos dijo uno de los *regidors* de la oposición. "A los socialistas les preocupa lo de la abstención", comentó otro de ellos, manifestando su propia suspicacia ante el interés participativo del actual equipo de gobierno. En cambio, una visión bastante consistente entre varios de los *regidors* entrevistados, especialmente en puestos directivos, fue la de mencionar las obvias ventajas que tienen los procesos participativos para la gestión administrativa de lo público. Como nos mencionó uno de ellos, del PSC, "...la participación ciudadana es muy necesaria para el mismo progreso de la ciudad pues siempre es muy importante obtener la visión de quienes están en contacto directo con una determinada situación (...) es que cuatro ojos ven mejor que dos". Asuntos tan básicos como contar con la opinión de los afectados y contribuyentes de una obra pública no es algo que se esté llevando a cabo desde el *Ajuntament* hasta ahora, como reconocieron los entrevistados en puestos clave del equipo de gobierno.

El hecho de sostener entrevistas y reuniones con los que se quejan, de ir de visita a los barrios, de presentar proyectos a las asociaciones de vecinos sobre obras públicas y el que éstas reciban subvenciones del *Ajuntament* son apenas primicias participativas y es importante avanzar en lograr que la participación sea efectiva, según nos señaló otro de los entrevistados, quienes aludieron a la proximidad y accesibilidad como partes centrales de su concepto de participación. Para éstos es entendida correlativamente como un proceso de negociación y de estrategia política: "...lo de la participación del ciudadano tiene sus bemoles. No siempre hay un solo interlocutor válido (...) son muchas las opiniones en ocasiones como para tomar partido por una de ellas", nos comentaba un adscrito a *Territorials*. "Hay que convencerlos del proyecto y no ponerse de su lado desde un principio y ´dar el brazo a torcer", nos decía otro de ellos mencionando la importancia de las formas de influencia colectiva. "El que lleva la asamblea puede muy bien dirigir una opinión o toma de decisión colectiva" (...) "Si no se llegaría al caos", confesó otro de los políticos entrevistados que ve en la participación una estrategia de manipulación necesaria para una buena administración.

Para los entrevistados de este sector vinculados al urbanismo, hay razones técnicas, funcionales, estéticas o económicas que justifican este enfoque de la participación como foro negociado con escasas o nulas posibilidades decisorias. Prioridades y límites presupuestarios hacen que las decisiones deban seguir siendo competencia del político. La labor participativa alude a la tarea de informar sobre las bondades de tal o cual decisión. Se trata de negociar pues la obra pública es una empresa compleja y hay que evitar costos adicionales. "Las grandes obras suelen venir de una razón que no siempre se entiende hasta no verla acabada", nos manifestó uno

de los *regidors* entrevistados. Otro nos comentó que en ocasiones se realizan algunas pequeñas triquiñuelas para que el usuario elija la opción que mejor conviene al *Ajuntament*, como presentar las muestras de materiales en mejores condiciones ("pulidos, uniformes y limpios") que las de materiales no preferidos (en retazos y todos asimétricos).

La participación también fué tematizada con la premisa de informar al ciudadano. Algunos políticos nos señalaron que la complejidad que asume actualmente la gestión municipal lleva a que el ciudadano promedio se mantenga relativamente desinformado o parcialmente informado pues los medios de comunicación no son en general espacios de debate o participación. Desde la oposición comentaron por ejemplo que en la prensa se suelen publicar solamente las notas que pasan desde *Prensa i Comunicació* y que echan a faltar un periodismo crítico y de investigación. Los mismos medios se imponen una autocensura para que no mermen las aportaciones publicitarias del *Ajuntament*. Sobre RTV, la televisora local, que constituye un órgano publicitario en los espacios del *Ajuntament*. Un *regidor* nos refirió particularmente el interés en la actual Legislatura por ensayar nuevas formas y mecanismos para que la gente pueda tener relaciones y puntos de referencia con la administración municipal. Utilizar efectivamente los medios existentes: prensa, radio, televisión e internet, para lo cual se tiene un proyecto de cableado de la ciudad. La propuesta gira especialmente en torno al uso en la atención al usuario a través de internet y el recibir propuestas y quejas. El ideal participativo implica en estos casos el sentido de que la ciudadanía comparta la responsabilidad en la gestión de lo público en "...todo aquello susceptible de afectar la vida de las personas", como nos manifestó uno de los entrevistados.

"La verdad es que no tenemos criterios objetivos de lo que sería un esquema deseable y posible", nos dijo uno de los *regidores*. "Lo que cada quien entiende por participación tiene muchas variantes subjetivas". Otros entrevistados del sector coincidieron en que aunque se ha avanzado mucho en lo referente la participación en torno al voto electoral o al de los referendums poco se tiene respecto a tomar parte en el proceso que implica la toma de decisiones que después van a afectar a los ciudadanos. El problema estriba en encontrar los canales adecuados pues ya se han ensayado varias fórmulas de participación ciudadana (entre ellas consejos ciudadanos de carácter territorial o sectorial), que no siempre han funcionado como se quisiera, debido a diversos factores, que tienen que ver con la misma disposición de políticos y ciudadanos, una práctica y cultura políticas tradicionales, pero también con el desvirtuamiento de la participación cuando desemboca en el asambleísmo y la manipulación de intereses.

Las perspectivas sobre la participación en el sector político estuvieron matizadas por sus percepciones sobre la ciudadanía de Reus. Las entrevistas realizadas tocaron en algún momento el tema de la baja participación y la paradójica apatía hacia lo político que se registra veinte años después del inicio de la democracia. Algunos consideraron que puede responder a dos tendencias distintas, el que la gente no vota o participa porque todo va bien o a que existe un desprestigio de lo político, motivado por el amarillismo de los medios de comunicación y la falta de una visión sobre lo que implica la gestión municipal y de otros niveles de gobierno. Dos de los entrevistados señalaron la frustración de las aspiraciones que se tenían en la transición en buena parte de los apáticos. Otros nos manifestaron que la apatía política no es un problema exclusivamente local y que se registra un déficit nacional en participación. Para el caso de Reus, como en el de la mayoría de municipios catalanes, las instituciones asumen las reivindicaciones ciudadanas. Las

asociaciones se mezclan con los partidos y asumen un modelo de gestión basado en la presión y en las manifestaciones públicas, como efecto de la partidización de las asociaciones vecinales.

Diversos obstáculos para la implementación de procesos participativos en Reus fueron identificados entre nuestros entrevistados del sector. Entre ellos el hecho de que el franquismo no solamente generó nuevas formas de participación en la resistencia a la dictadura, sino que consolidó una tradición de gobierno sustentada en la exclusión de prácticas democráticas. Aunque en el período subsecuente a la transición se revitalizó la participación ciudadana, hoy, dos décadas después, se registra según la mayoría de nuestros informantes una relativa despolitización y falta de interés por parte de los ciudadanos en las cuestiones públicas, especialmente si son de gobierno. "Hoy lo que priva es el lucro individual como ideología", nos comentó uno de los entrevistados. Otros subrayaron la pasividad política, el conformismo y el "pasotismo" de los reusenses, quienes no se movilizan excepto por motivos muy inmediatos y particulares a sus intereses. Varios nos señalaron que lejos de ser un fenómeno local, la escasa participación de la ciudadanía se encuentra generalizada como efecto del bienestar social que la población disfruta. Algunos relacionan además la apatía política en el caso de Reus con la prolongada estancia de Abelló en la alcaldía ("...no por ser él sino porque le suele pasar a cualquiera que se perpetúa y se "endiosa" en el poder", matizó uno de los entrevistados). "Hasta esta legislatura no ha existido la sociedad civil", nos dijo otro de ellos.

Varios de los entrevistados del sector aludieron a la brecha que se mantiene entre la ciudadanía y la administración pública, en el sentido de que no solamente no existen formatos reales de participación ciudadana sino que hay un divorcio entre los político-administrativos del *Ajuntament* y la sociedad civil. Esta fue una opinión sobre las actuaciones de políticos y técnicos de la corporación que fue vertida tanto desde la oposición como también en la autocrítica. La fuerza de la tradición verticalista y la falta de un compromiso real de los políticos y técnicos del *Ajuntament* con las propuestas democratizadoras hace que perciban la participación como un concepto de moda susceptible de usos estratégicos o solamente discursivos. "Impulsar esquemas participativos implica ´mojarse´ en las calles con la gente y no es algo muy del agrado ni de los políticos ni de los técnicos del *Ajuntament*, quienes van a su aire sin consultar a los ciudadanos (...) Y es que tienen la piel dura".

La escasez de interlocutores representativos y verdaderamente comprometidos fue identificada como otra limitante para impulsar procesos participativos. Sin embargo, ello se deriva de la comodidad de recurrir al diálogo con individuos ya conocidos. "Deberíamos de ser más valientes y buscar otros interlocutores, no solamente los cómodos", señaló autocríticamente uno de los entrevistados, quien también nos comentó de la ausencia de formatos de participación efectivos en el involucramiento de los ciudadanos de la localidad tanto en base territorial (como se ha ensayado en los "Consejos de Distrito") como en la base sectorial (Consells asesores del alcalde, consells de administración en patronatos, institutos y empresas municipales), los cuales devienen además en espacios de difusión de las actividades de la regiduría. Enfatizaron en que la falta de información al ciudadano es uno de las asignaturas pendientes o requisitos para lograr el involucramiento de la población en algunas gestiones de gobierno. Aunque se reconoce que los esquemas de participación suelen hacer más lento y difícil el proceso de toma de decisiones son algo que puede y debe fomentarse como una necesidad para mejorar el funcionamiento de las

instancias municipales, como nos señalaron especialmente nuestros informantes del equipo de gobierno.

Se acepta ampliamente que hasta ahora el concepto de participación ha estado limitado al movimiento vecinal y a otras asociaciones y que excluye al ciudadano no organizado, sector del que la administración municipal esta más alejada por no contar con canales adecuados. En el caso de las asociaciones, mucho se destacó en las entrevistas del sector la importancia que mantiene en Reus el tejido ciudadano asociativo no solamente por su papel en la formación de cuadros políticos que actualmente se encuentran integrados en los partidos, como ha sucedido en algunos casos con esplais, casas regionales, asociaciones culturales y vecinales, sino por el protagonismo que mantiene a través de diversas actividades en la actualidad. Sin embargo, también coincidieron en señalar como el movimiento vecinal en Reus ha venido a menos. "El movimiento de la época fue muy cañero en su momento", nos comentó uno de los entrevistados. "Pero ahora la situación de Reus es muy diferente. Casi toda la ciudad está urbanizada y con servicios y prácticamente todos los barrios han sido dignificados, aunque quedan algunos reductos, como el Clarasol del Barrio Inmaculada. (...) Les han quedado a algunos los métodos de presión, basados más en la lucha y en la reivindicación que en la negociación, el consenso y el diálogo".

Para la mayoría de los entrevistados las asociaciones vecinales son una fórmula para que la mayoría de ciudadanos hagan propuestas. Sin embargo, no abarcan ni representan a la mayor parte de la población local que no se encuentra organizada. Constituyen el canal más frecuente entre *regidors* y ciudadanos aunque es raro que los ciudadanos individuales de Reus suelen dirigirse directamente a los *regidors*. Existe el consenso entre los políticos entrevistados que en Reus persiste un modelo clientelar en las relaciones con el movimiento asociativo. Se aplica sobre todo a nivel de los diferentes subsidios que el *Ajuntament* brinda al *moviment veïnal* de Reus, existiendo criterios abiertos de base territorial y otros que no pueden confesarse por ser de criterio político como sucede con el incremento de subvenciones en tiempos electorales. Son ejemplos de prácticas que interesa romper a la actual administración para pasar a un modelo de colaboración y delegación de funciones con las asociaciones. "Estamos poniendo en cuestión muchas cosas. Tenemos que corregir el vicio de una política paternalista", nos comentó uno de los del sector político.

Puede decirse que en términos globales los políticos y *regidors* entrevistados comparten la opinión de que la actual gestión del ayuntamiento es buena y que ha mejorado sustancialmente aunque falten por solucionar algunos problemas. Se enorgullecen incluso de la calidad de los servicios que ofrece el *Ajuntament* en Reus comentando de aciertos tan destacados como el Hospital St. Joan y otras empresas municipales. "El ciudadano (de Reus) no está consciente de la alta calidad de los servicios municipales que recibe, que pudieran bien calcularse en una proporción de precio de 100 pesetas recibidas por cada 25 pesetas entregadas en impuestos" nos dijo uno de los directivos entrevistados. Sin embargo, la gran mayoría de políticos abordados no dejaron de subrayar aspectos más bien críticos de la gestión municipal, especialmente en lo que se refiere a la participación. Algunos señalaron que el *Ajuntament* había crecido desmesuradamente convirtiéndose en una macroestructura de la cual muy pocas personas, incluso dentro del mismo equipo de gobierno, tenían una visión global. Más fueron los que comentaron la persistencia de varios "reinos de taifas" al interior de la corporación faltando mecanismos de interrelación entre las diferentes unidades y departamentos del *Ajuntament*. "No todos los casos

son iguales. Hay cotos sagrados como Hacienda donde nadie se mete", comentaba uno de los entrevistados señalando que en la pasada legislatura la fragmentación de las diferentes áreas que lo componen se vio promovida por las malas relaciones entre los *regidors* responsables. El grado de autarquía en algunos casos es considerable aunque varía mucho según los *regidors* como también entre los funcionarios. No todos tienen el mismo estilo de dirección ni grado de inferencia similar en las muchas dependencias que componen la estructura municipal, según nos dijeron varios de nuestros informantes del sector.

Algunos de los *regidors* entrevistados reconocieron que la tradición verticalista de la corporación establece un obstáculo para pretender impulsar procesos participativos hacia la ciudadanía pues no se cuenta al interior del *Ajuntament* con una estructura de gestión administrativa que sea en sí misma participativa. Estos mismos señalaron que estos criterios tienen que cambiar pues las nuevas formas de empresa reconocen ya en todas partes la importancia de incorporar la experiencia de los técnicos en la planeación de actividades y elaborar normas más flexibles de funcionamiento acordes a las necesidades particulares del personal laboral, lo cual no se ha hecho. Los del PSC comentaron particularmente que desde el partido hay mucho interés en cambiar las formas de hacer política y de gestionar la administración. Los cambios pasan por una mayor transparencia y una mayor participación, cosa sería factible a partir de la constitución de un movimiento vecinal activo, participativo y representativo y su concurso en nuevos Consejos de Distrito, propuesta que fue mencionada en forma minoritaria por algunos de los políticos abordados.

No faltó tampoco quien comentó que en la actualidad la gestión pública era una empresa como en todas partes y que esto reduce el papel de los ayuntamientos a meras oficinas de gestión, de realizar trámites burocráticos que son asumidos al margen de la población pues no hay espacios reales de debate. La visión empresarial de la administración pública fue vista críticamente por algunos de los entrevistados quienes son partidarios de la aplicación de un enfoque más social y político que el de considerar a la ciudadanía una clientela a la que se le ofertan servicios que además son contratados en empresas de trabajo temporal. Para otros, sin embargo, el enfoque empresarial pasa por considerar al ciudadano no como un cliente político sino como un inversionista de la corporación municipal, que debe ser de todos y para todos, como señaló uno de los *regidors* entrevistados. Algunos comentaron que buena parte de las dificultades que se encuentran en las labores municipales suceden debido a que se mezclan dos lógicas continuamente: la de empresa y la política. En cambio, para otros, no existe contradicción alguna pues las competencias del político están muy bien demarcadas de las técnicas. Con la ciudadanía cabe deslindar lo político de lo empresarial, espacios que hay que institucionalizar para corregir viejos vicios en relación por ejemplo, con las asociaciones, con las cuales se mantienen relaciones paternalistas basadas en la política de subsidios.

Hubo uno de los entrevistados que consideró que las actuales prácticas de participación, consistentes en las visitas a los barrios y tener reuniones con vecinos, son elementos fundamentales de una nueva forma de hacer política, que se concreta en los objetivos actuales de *Relaciones Cívicas*. Señaló que el *Ajuntament* suele ir por delante de las necesidades urbanísticas de los barrios. Que tienen muy controlado el estado de las calles y de los servicios públicos pues ya tienen mantenimiento e inspección, incluso por parte de empresas privadas o públicas contratadas (caso de ICI de la *Generalitat*). Refirió que además del mantenimiento

preventivo trabajan según las denuncias o quejas que canalizan los ciudadanos aunque no se han estandarizado los procedimientos para registrarlas, una impresión ampliamente compartida por nuestros entrevistados.

No existe un procedimiento estandarizado de seguimiento ni se conocen resultados de la evaluación de su trámite, nos señalaron varios *regidors* entrevistados que se manifestaron críticos de la forma en que la OAC y las diversas dependencias municipales están procesando las quejas. Para algunos de ellos, en cambio, se cuenta ya con experiencia en el seguimiento de quejas al menos desde la pasada Legislatura, sucediendo que los procedimientos suelen ser recibidos con reticencia por las diferentes instancias del *Ajuntament* involucradas debido a que se interpreta en ocasiones como una manera de fiscalización. Otro de los entrevistados, miembro de un grupo municipal, comentó lo subutilizada que estaba la capacidad informática de la corporación al respecto. Mientras que algunos entrevistados señalaron que la gestión individualizada a través de influencias personales es inusual en la gestión de trámites y quejas, otros comentaron que buena parte de la gestión que realizan los ciudadanos ocurre de este modo, cosa que en algunos temas pasa en la mayoría de los casos. La gente trata de mover sus influencias entre los *regidors* y los grupos municipales, como es normal que suceda en una ciudad pequeña.

Sobre los órganos de gobierno puede afirmarse sin duda que entre los *regidors* predomina una visión en general positiva aunque con diferencias sobre el actual sistema político-administrativo en lo que se refiere al régimen parlamentario municipal, basado en el Pleno de *regidors* y en los diversos órganos municipales de gobierno. Aun así, reconocen que está basado en un juego de lealtades corporativas y que no siempre es el debate lo que más influye en la toma de decisiones sino la voluntad del equipo gobernante y la coyuntura política pues forma parte de la cultura política aceptada que el voto se ejerce en forma corporativa a pesar de considerar esta práctica como ajena al ideal democrático del libre debate, como nos comentaron *off of the record* algunos de los entrevistados. Es una tradición en el mundo político que nadie cuestiona pues la fidelidad y disciplina al partido es algo que se presupone. Vistas las cosas y considerando las coaliciones actuales en el equipo de gobierno el papel de la oposición tanto en el Pleno como en los órganos de gobierno no se manifiesta por la capacidad de veto, sino en todo caso, en la posibilidad de introducir elementos de discusión y sobre todo en el impacto que puedan tener en la opinión pública. Es escaso no obstante el papel del debate tanto en el Pleno como en los órganos de gobierno, según nos manifestaron algunos de nuestros informantes, teniendo como causa el que las decisiones vienen previamente pactadas desde los órganos de gobierno, los cuales a su vez vienen negociados de antemano de acuerdo a la composición de los mismos, favorable según los entrevistados de la oposición, al equipo de gobierno ya que en muchos casos aunque la persona esté representando alguna entidad civil o privada no implica que además no pertenezca a algún partido político aún como simpatizante.

Estos aspectos que fueron criticados por algunos de nuestros informantes se consideran no obstante dentro de las reglas del juego político. Como también en lo concerniente al reparto del poder que sigue criterios políticos más que técnicos y que es el eje que guía las modificaciones en el organigrama. Es el caso de Serveis Territorials, una regiduría inconvenientemente dividida en dos (PSC y ERC) donde las competencias no acaban de estar del todo claras. "Los juegos políticos obligan a determinadas concesiones para que haya coalición de gobierno. Territoriales es como Cultura, que viste mucho políticamente pues trata de fiestas y

subsidios. Lo urbanístico también se nota mucho, da palestra política, luce porque muestra los cambios en la ciudad y además maneja mucho dinero", comentó uno de los *regidors* de la oposición.

Buena parte de las opiniones que el sector político tiene sobre la participación se relaciona con la experiencia en formatos implementados y en nuevas propuestas. Sobre los *Consells de Districtes*, organizados en 1987 y que resultaron ser según varios de los entrevistados "un rotundo fracaso" en su momento, se dice que hubo muchos factores adversos a su buen funcionamiento, desde la mezcla de intereses difícilmente complementarios, como fue el hecho de haber congregado entidades de base territorial con entidades de base sectorial bajo un esquema dudoso y artificial que dividía la ciudad en los actuales cinco distritos administrativos. La propuesta degeneró en un asambleísmo estéril resultante de la falta de un eje pero también de la escasa convergencia de visiones. Muchas de las intervenciones solamente reclamaban cosas como "más árboles en la ciudad" o el control absoluto de decisiones urbanísticas que comprometían el funcionamiento de la ciudad.

A pesar de que en la mayoría de *regidors* existió consenso en no rescatar este formato en las propuestas a futuro hubo algunos entrevistados que se mostraron interesados en proponer la puesta en marcha de nuevos consejos distritales aunque con otros criterios de inclusión y funcionamiento que habría que revisar según estos mismos informantes. "En Reus la participación no ha funcionado por falta de planeación", "No se retoman otras experiencias, ni siquiera las que se han echado a andar en otros departamentos", fueron comentarios críticos recogidos con frecuencia. Cabe por último señalar la negativa opinión expresada por otros sobre los *Consells de Districte* por su inoperatividad al estar demasiado centrados en las asociaciones de vecinos y falta un verdadero seguimiento sobre su utilidad y conveniencia: "...no es viable aquí a Reus, a més ho han provat un munt de vegades i aquí cadascú fa la seva activitat i els hi preocupa la seva subvenció". Por su parte, los que defienden su existencia y utilidad frente al obsolescencia de algunas asociaciones de vecinos consideran que el problema radica en la falta de voluntad política para ponerlos en marcha.

Mucho más variadas fueron las opiniones sobre los llamados *Consells Sectorials*. Para algunos de los entrevistados suelen ser instancias meramente formales donde representantes de entidades elegidas por un *regidor* van a enterarse de sus actividades sin posibilidades de influir en la toma de decisiones. "La gente se frustra cuando ve que sus acciones no tienen un resultado concreto", nos comentó un *regidor* en tono autocrítico, señalando además que la convocatoria surge de los mismos *regidors* que son los presidentes de los *Consells* y quienes suelen diseñar la agenda del día. Aunque tienen estatutos propios y se rigen por normas precisas sobre el número de representantes, en la práctica "...son meros escuchas de lo que hace el *Ajuntament*". De hecho en la mayoría de los entrevistados se comparte la visión de que los Consejos Sectoriales es algo que no ha funcionado muy bien, exceptuando algunos casos, como el del IMAC y el Hospital Sant Joan, que en realidad son de regímenes distintos. Algunos reconocen que no han sido instancias cuidadas, y que implican un grado de compromiso difícil de alcanzar. Inicialmente los *Consells* fueron propuestos como órganos asesores o consultores pero quedaron en un nivel meramente informativo de las actividades de la regiduría.

Algunos señalaron la necesidad de revisar los *Consells de Districte* y de evaluar los *Consells Sectorials*. Sin embargo fueron más los reticentes que se manifestaron muy escépticos

de resucitar su figura. Fueron mas los adeptos a un enfoque casuístico como el de las "Mesas de Negociación", que los que abogan por la reconstitución de los Consejos de Distrito. También comentaron la necesidad de revisar tanto la regionalización de los distritos administrativos de Reus como los criterios de inclusión de los miembros de estos Consejos. La importancia de abrir no solamente la estructura sino las agendas de discusión fue mencionada por varios de los entrevistados como un asunto básico en la reformulación de estos formatos de participación. Ninguno de los entrevistados se refirió positivamente a otras experiencias implementadas recientemente, como los Cafés con el Alcalde o las Mesas de Negociación advirtiendo que cada *regidor* conoce unicamente su estricta area de actuación existiendo poco conocimiento sobre el funcionamiento de otros organos de gobierno.

En el caso de los consejos de administración de las Empresas Municipales, Institutos Municipales Autónomos y Patronatos, la situación es un tanto distinta, puesto que en el caso de las primeras están mucho mas pautadas y reglamentadas sus formas de funcionamiento, mientras que en los últimos existe mayor número de representantes y presencia de la sociedad civil. Uno de los que quizás funcionan mejor, según diversos de nuestros informantes en el sector político, es el del Instituto Municipal de Acción Cultural (IMAC). Otros organismos municipales autonomos funcionan de forma similar: el *Patronat* del Museo Comarcal Salvador Vilaseca, el *Patronat Municipal de Castells*, el Consorcio del Teatro Bartrina y otro consejo asesor un tanto diferente por su carácter meramente asesor y consultivo: el *Consell Assessor d'Art*, útil basicamente en la evaluación estética de obras artísticas, especialmente escultóricas. En el *Patronat* de Turismo funciona muy bien una estructura de participación creada desde su fundación que involucra representantes de los grupos políticos municipales, así como organismos y entidades relacionadas con las actividades del *Patronat*. Suelen funcionar por grupos de trabajo y el formato se traduce en una mayor implicación del sector privado, pues incluye a representantes de la *Cambra de Comerç*, la *Unió de Botiguers*, la *Unió de Merchants*, la Fira de Reus y otras instancias.

No obstante la crítica de las experiencias participativas la mayoría de los *regidors* entrevistados comentaron propuestas y perspectivas para ampliar o dar sentido a la participación del ciudadano. En forma unánime estas se encaminaron a formatos con capacidad consultoria pero nunca no decisoria, con una concepción de la participación vista sobre todo como la construcción de espacios para resolución de diferencias y de creación de consenso. Aunque muchos nos manifestaron la importancia del tema y sus posibles aportes para el ejercicio democrático y administrativo fueron pocas las propuestas concretas de posibles implementaciones y sí muchos los acentos puestos en su relevancia, en general conocedores de otras experiencias municipales.

Otras propuestas alrededor del tema de la participación aludieron a la necesidad de convertir a Reus en una *ciutat educadora* con la mejora de la calidad de vida que se merece en el Estado de Bienestar. La tarea prioritaria de acercar la administración al ciudadano fue puntualizada por algunos de los *regidors* entrevistados como el fomento de una buena información mediante la eficientización de los medios de comunicación que ya se tienen en Reus y la utilización de internet como un mecanismo regular de contacto con la ciudadanía. La idea básica es que los ciudadanos puedan hacer llegar sus propuestas, sus quejas y sugerencias a través de diversos canales. Que toda esta información sea conjuntada y ordenada y pueda ser consultada por técnicos, políticos y ciudadanos en general. El aprovechamiento de los medios de

comunicación se refirió a la inclusión de programas de debate municipal en la televisión local y a un uso sistemático de la prensa escrita. Algunos, minoritariamente, se refirieron a la posibilidad de implementar experiencias ya ensayadas en otros municipios catalanes o españoles, como la figura del Defensor del Pueblo o los Núcleos de intervención participativa. Para algunos de los entrevistados de Generales el ciudadano es un cliente al que hay que tratar con cuidado, pero no tanto en el sentido de un consumidor, como sería el de evitar las quejas sobre los servicios, sino atendiendo a su carácter de ciudadano que delega en su ayuntamiento la gestión y el funcionamiento del bien común, en carácter de accionista, como nos señaló uno de los *regidors*.