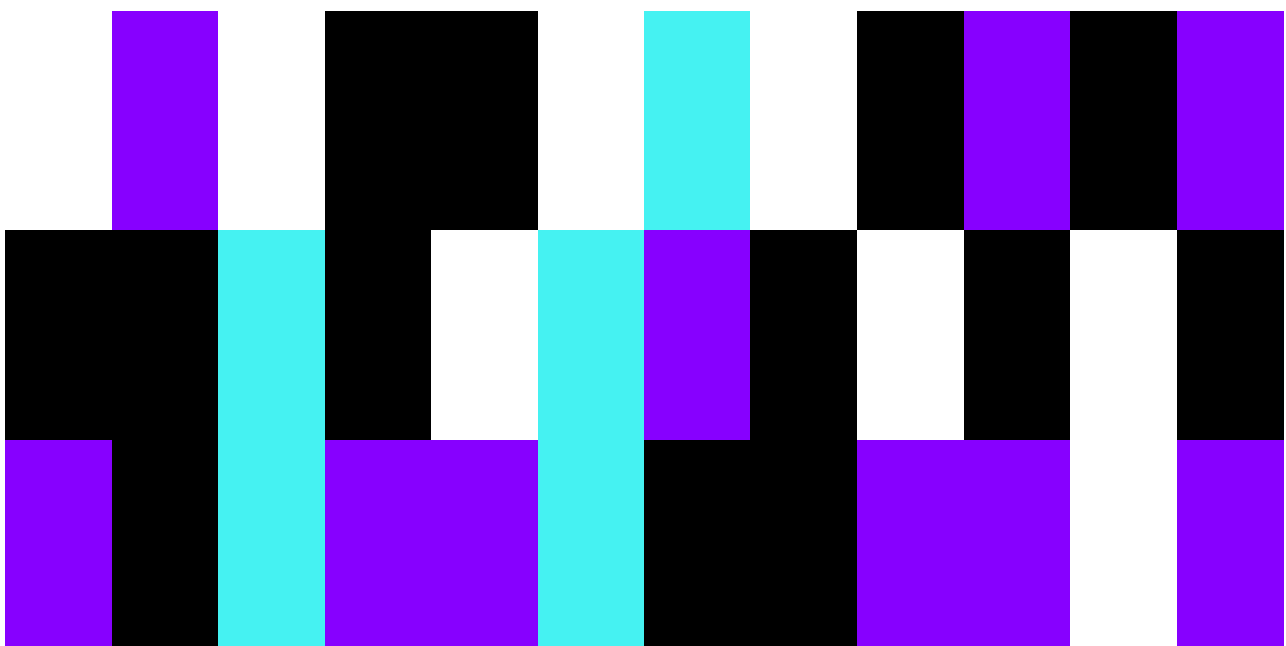


L'avaluació continuada del Programa de barris metropolitans

Proposta d'un sistema de seguiment

Desembre de 2023



Treball realitzat per:

Direcció

Marc Martí-Costa

Autors

Andreu Termes, Marc Martí-Costa

Bellaterra, desembre de 2023

Índex de contingut

1. Introducció	4
1.1. Objectius i metodologia.....	4
1.2. Les avaluacions de les intervencions públiques	5
<hr/>	
2. L'anàlisi dels projectes municipals del PIBMR	10
2.1. L'avaluació del disseny dels projectes del PIBMR	10
2.1.1. Ajust, cobertura i estratègia territorial	10
2.1.2. La integralitat i qualitat del projecte	12
2.1.3. La complementarietat	13
2.2. Els indicadors proposat en els projecte del PIBMR	14
2.2.1. La bondat i l'adequació dels indicadors	14
2.2.2. L'anàlisi dels indicadors del PIBMR	16
<hr/>	
3. Un sistema de seguiment pel PIBMR	22
3.1. L'avaluació continuada centrada en la implementació	23
3.2. Estructura i aplicació del sistema de seguiment	26
3.2.1. Les tasques dels equips municipals	28
3.2.2. Les tasques de l'equip de l'AMB.....	30
3.3. Els documents de seguiment.....	32
3.3.1. Les fitxes de les accions.....	32
3.3.2. Les memòries dels projectes	44
3.3.3. Els informes del programa metropolità	47
<hr/>	
4. Resum executiu	49
5. Bibliografia	51
6. Annex 53	

1. Introducció

El 24 de maig del 2022, l'Àrea Metropolitana de Barcelona va obrir una convocatòria per subvencionar projectes en el marc d'un Programa integral de barris per a la millora de rendes (PIBMR). La resolució de la convocatòria va ser el 28 de novembre del 2022 i va suposar el finançament de 20 projectes en 14 municipis metropolitans. Durant el 2022 l'IERMB va iniciar una línia de treball basada en el suport i seguiment d'aquest programa de millora de barris metropolitans. El projecte va consistir, bàsicament, en l'actualització l'Índex de Vulnerabilitat Urbana (IVU) i en l'anàlisi dels projectes presentats. Aquest estudi representa una continuació d'aquesta línia de treball.

Pel que fa a l'anàlisi dels projectes subvencionats per l'AMB, els treballs de 2022 es van centrar en conèixer el seu ajust territorial, la qualitat dels projectes i la seva complementarietat amb altres accions i programes en curs d'altres administracions. Es va realitzar una revisió dels projectes presentats i una anàlisi més aprofundida de 8 projectes subvencionats. Aquestes anàlisis han permès entendre i categoritzar els diferents projectes, coneixent les seves particularitats i identificar els principals programes que el complementen i el potencien. Durant l'any 2023 és previsible que hi hagi una convocatòria en el marc de la nova llei de barris de la Generalitat de Catalunya, el que representa una bona oportunitat per reforçar el programa de rendes de l'AMB i, en general potenciar les intervencions públiques en barris vulnerables. Tanmateix, es detecten dificultats importants tant pel que fa a la planificació, l'execució, la integralitat i la complementarietat multinivell d'aquests projectes.

Per tant, com es deia anteriorment, aquest projecte dona continuïtat a la línia iniciada durant l'any 2022, tant pel que fa al coneixement sobre l'evolució de la vulnerabilitat urbana en el territori metropolitans, com donar suport al seguiment dels projectes subvencionats per tal d'aportar eines i guia per la millora de les polítiques de intervenció integral en barris vulnerables.

1.1. Objectius i metodologia

Els objectius principals d'aquest bloc de l'estudi són els següents:

- Dissenyar un sistema d'indicadors de seguiment individualitzats per projecte.
- Donar suport a la recollida de dades, al disseny d'indicadors (de projectes municipals i del programa metropolitans), i d'elaboració de memòries, per al seguiment dels projectes subvencionats.

En relació a l'anàlisi i seguiment dels projectes, l'estratègia metodològica ha estat la següent:

- Explotació de la informació documental recollida i qualitativa dels responsables entrevistats (n=8)
- Entrevistes semiestructurades amb responsables de programes complementaris
- Reunions de seguiment amb gerència de l'AMB.
- Col·laboració i participació en espais de trobada i d'intercanvi dels projectes subvencionats.

L'estructura de l'informe és la següent. El 2n capítol descriu teòricament les avaluacions i els indicadors. El 3r capítol aplica aquesta definició als projectes municipals del PIBMR, per analitzar-ne el seu disseny i els seus indicadors. El 4t capítol proposa un sistema de seguiment per al PIBMR. Aquest últim capítol inclou apartats relatius a l'avaluació més òptima en l'actual fase del PIBMR (l'avaluació d'implementació/continuada), descriu els indicadors que han de tenir les diverses memòries

(especialment, indicadors de seguiment econòmic, d'estat de les accions, de resultats, i de valoracions de les accions i del projecte – en les memòries de seguiment anual), i dona orientacions detallades sobre com aplicar aquest sistema de seguiment per part dels Ajuntaments. L'últim capítol conclou amb un breu resum de l'informe.

1.2. Les avaluacions de les intervencions públiques

Des de la dècada dels 1960s, les avaluacions de les intervencions públiques han guanyat importància en l'agenda política, de tal manera que és freqüent considerar-les ja com una part integral del cicle de les polítiques públiques. Segons la Comissió Europea, l'avaluació és:

“la valoració de les intervencions dels organismes públics segons els seus productes i els seus impactes, amb relació a les necessitats que pretenen satisfer, i orientada a proveir informació rigorosa, basada en evidències, per a la presa de decisions”
(Comissió Europea, 2007, a Ivàlua, 2009a, p. 5)

De totes maneres, a pesar de la seva creixent importància, no existeix una definició única de què és l'avaluació dels programes públics -ans al contrari. Existeixen uns elements comuns, o mínims de què és una avaluació: té un caràcter sistemàtic i objectiu; analitza diversos tipus d'accions i intervencions públiques; i les seves anàlisis del passat son claus a l'hora de crear recomanacions per al futur. A continuació es presenten tres definicions bàsiques de què és l'avaluació dels programes públics:

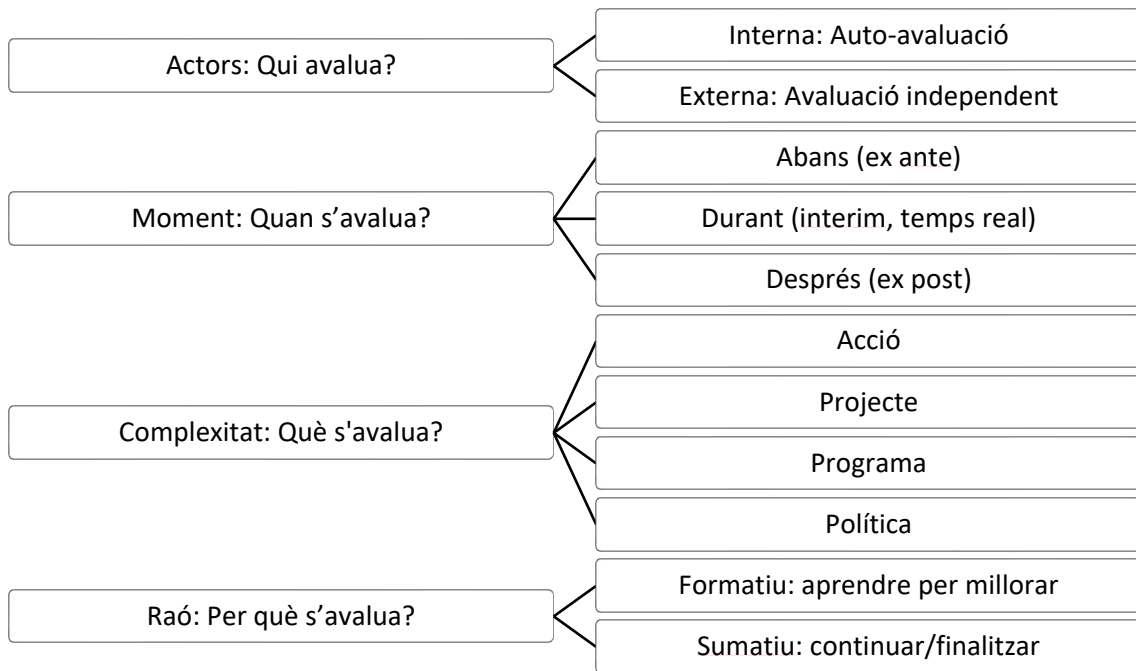
“Evaluation is minimally defined as careful retrospective assessment of public-sector interventions, their organization, content, implementation and outputs or outcomes, which is intended to play a role in future practical situations. In one sense, this definition is narrow. Evaluation is primarily concerned with interventions, i.e. actions of some kind that are taken to influence the world, and not with persons, commodities or states of the world” (Verdug, 2010, p. 264)

“Evaluation is careful assessment of the merit, worth, and value of organization, content, administration, output, and effects of ongoing or finished government interventions, which is intended to play a role in future, practical action situations”
(Verdug, 2013, p. 387)

“[Evaluación] es la aplicación sistemática de los procedimientos de la investigación social para valorar la conceptualización y el diseño, la ejecución y la utilidad de los programas de intervención social” (Osuna et al., 2000, p. 5)

En aquest sentit, **hi ha diferents tipus d'avaluacions**. Sovint, es classifica les avaluacions a partir d'una sèrie de preguntes clau (Feinstein, 2007; Osuna et al., 2000; Wollmann, 2017): **Qui avalua? Quan s'avalua? Què s'avalua? Per què s'avalua?** (Figura 1).

Figura 1. Les preguntes claus a l'hora d'avaluar un programa públic



Font: elaboració pròpia en base Feinstein (2007), Osuna et al. (2000), i Wollmann (2017).

En base a aquests elements, així com d'altres, és possible identificar **tres tipus ideals d'avaluació: l'avaluació de disseny, l'avaluació d'implementació o continuada (que inclou tant l'anàlisi dels processos com dels resultats o *outcomes*), i l'avaluació d'impacte.**¹ La propera Taula 1 resumeix les característiques de cadascuna d'elles.

¹ Tal com assenyalàvem, però, no existeix un consens únic a l'hora de classificar els tipus d'avaluacions de programes públics. Per exemple, a les avaluacions continuades o de procés, de resultats, i d'impactes (process evaluation, outcome evaluation, impact evaluation, respectivament) alguns autors afegeixen també l'avaluació cost-benefici (p.ex., Theodoulou & Kofinis, 2004). Per la seva part, [lvàlua](#) distingeix tipus d'avaluacions, segons tècniques (quantitatives, qualitatives) i metodologies (revisions sistemàtiques de la literatura); segons moment de la política (disseny, implementació, impacte); tipus de política (econòmica, ocupació, educativa, serveis socials, justícia, tercer sector); o la perspectiva de l'avaluació (de gènere, participativa).

Taula 1. Tipus d'avaluacions i de seguiment

Tipus	Moment i objecte	Objectiu de l'anàlisi	Tècniques (exemples)
Avaluació de disseny	Ex ante: disseny i planificació	<p>Analitzar el disseny del projecte: la integralitat, complementarietat, ajust territorial, i qualitat (diagnosi, recursos, objectius, accions previstes).</p> <p>Analitzar la planificació i identificar la relació entre objectius – accions– instruments.</p>	<p>Anàlisi documental.</p> <p>Valoracions derivades dels criteris de la convocatòria.</p> <p>Exemple: Informe <i>Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment</i> (Institut Metròpoli, 2023).</p>
Avaluació d'implementació (o continuada)	Durant: processos i implementació.	<p>Identificar el grau d'execució d'acompliment de les accions en relació a les previsions inicials.</p> <p>Identificar els factors que expliquen les dificultats d'implementació previstes.</p>	<p>Anàlisi dels indicadors d'execució pressupostària, i d'estat de les accions.</p> <p>Anàlisi qualitativa, "caixa negra", de factors facilitadors/obstacles a la implementació del projecte.</p>
	Durant i ex post (curt termini): resultats (<i>output</i>)	Analitzar el grau d'assoliment dels objectius del programa: p.ex., el número de persones beneficiàries de les accions.	Anàlisi dels indicadors de persones beneficiàries i de dotacions.
Avaluació d'impacte	Ex post (llarg termini): impactes (<i>outcome</i>)	<p>Identificar l'evolució de la vulnerabilitat urbana als barris beneficiaris de la política de barris.</p> <p>Evolució dels indicadors de diagnosi.</p> <p>No necessàriament relació causal amb les polítiques de barris.</p>	Anàlisi de l'evolució de la situació, en algun àmbit vital, de les persones beneficiàries del projecte, en relació a un grup control -no subjecte a la intervenció.

Font: elaboració pròpia

L'avaluació de disseny té com a objectiu analitzar les característiques del disseny (diagnosi, recursos, objectius, accions previstes) d'un programa o acció. Al fer-ho, analitza també la planificació del projecte, és a dir el grau de coherència o concordança entre objectius – accions – instruments - calendari. També, analitza la teoria del canvi d'un programa.² Un exemple d'avaluació de disseny és la de l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023), en que les característiques de la planificació i del disseny analitzades són: la integralitat, la complementarietat, l'ajust territorial, i la qualitat.

L'avaluació continuada (o d'implementació) té com a objectius identificar el grau d'assoliment (i, al contrari, de desviació) de la implementació del programa/accions, així com dels seus resultats (o *output*) en relació als seus objectius inicials. És important, doncs, emfatitzar aquest doble objectiu de l'avaluació, tant de processos com de resultats (és a dir, alhora processual i finalista).

“L'avaluació de la implementació permet conèixer com funciona en la realitat un determinat programa i a quins resultats directes o outputs arriba, així com valorar aquesta realitat amb relació a les pretensions inicials del programa o a altres estàndards de referència (...) l'avaluació centrada en la implementació té un caràcter eminentment formatiu, orientat a la millora del programa. Les preguntes d'avaluació pretenen esbrinar com de bé s'han traduït a la realitat les activitats previstes en el disseny del programa i si aquestes estan funcionant adequadament i estan produint serveis, béns o prestacions que arriben a la població diana. La finalitat principal d'aquesta avaluació és proporcionar retroalimentació útil als gestors i altres parts interessades d'un programa” (Ivàlua, 2009a, p.15)

L'avaluació d'impacte analitza els efectes causals d'una intervenció (com ara un programa o una acció), que no s'haguessin produït en cas de no haver-se produït la intervenció esmentada. Sovint són considerades avaluacions metodològicament robustes i vàlides.³ El seu ús està molt recomanat per organismes internacionals, com, p.ex., el Banc Mundial, que les defineix de la manera següent:

“Impact evaluation assesses the causal effects (impacts) attributable to specific interventions, where the outcomes of interest are compared with a counterfactual situation—that is, with what would have happened without the program” (Banc Mundial, 2012, p.3)

Les avaluacions de les intervencions públiques són essencials, per tal de d'identificar els processos que en dificulten la implementació exitosa, o bé detallar-ne els resultats, i impactes.

En aquest sentit, existeixen tres grans tipus d'avaluacions: avaluacions de

² De fet, Ivàlua equipara l'avaluació del disseny amb l'anàlisi de la teoria del canvi d'una política pública (2009c).

³ De totes maneres, el seu ús no està tampoc exempt de crítiques (per exemple, per a una crítica estadística i metodològica al seu ús indiscriminat en política educativa, veure Edwards, 2018).

disseny/planificació, avaluacions d'implementació/continuada (que analitzen tant la implementació com els resultats de les intervencions), i avaluacions d'impacte.

Depenent dels objectius a avaluar i de les característiques de cadascuna de les intervencions (incloent-hi la fase o calendari en que es trobin) caldrà optar per una o altra modalitat d'avaluació. Justament, en l'apartat 4.1 s'explicarà perquè l'avaluació d'implementació/continuada és la més òptima en l'actual fase del PIBMR.

2. L'anàlisi dels projectes municipals del PIBMR

En el capítol anterior s'ha proposat una definició, teòrica i normativa, de les avaluacions i dels indicadors. A partir de la definició dels indicadors, en aquest apartat es fa una anàlisi empírica del disseny i dels indicadors dels projectes de la primera edició del PIBMR de l'AMB. Aquesta anàlisi continua i complementa els resultats de l'informe *Programa integral de barris per a la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023).⁴

2.1. L'avaluació del disseny dels projectes del PIBMR

Aquest primera apartat de l'anàlisi dels projectes municipals del PIBMR complementa l'anàlisi del disseny que es va dur a terme en l'anterior informe (Institut Metròpoli, 2023), ja que no només ofereix els resultats de l'avaluació, sinó que també sistematitza les tècniques que es van utilitzar (i que, previsiblement, es podrien aplicar en futures edicions del PIBMR). **La utilitat d'aquest apartat rau, també, en la seva possible aplicació en futures convocatòries del programa.**

Tal com es va fer en l'anterior informe, l'anàlisi s'estructura en diverses dimensions: l'ajust, la cobertura; l'estratègia territorial (intensiva, extensiva); la complementarietat; i la qualitat del projecte.

2.1.1. AJUST, COBERTURA I ESTRATÈGIA TERRITORIAL

En primer lloc, **l'ajust, la cobertura, i l'estratègia territorial** indiquen la relació entre la dimensió territorial dels projectes locals del PIBMR i la identificació de zones de màxima vulnerabilitat -és a dir, Àmbits Estadístics Metropolitans, AEM⁵, amb IVU de màxima vulnerabilitat.

L'ajust territorial indica el grau en que els territoris seleccionats (barris o AEM) pel PIBMR tenen o no el

⁴ En l'informe es va fer una anàlisi dels projectes municipals finançats pel PIBMR: el seu ajust territorial, la seva integralitat i coherència, i la complementarietat dels projectes amb altres programes. L'informe també va analitzar la lògica de la intervenció integral en barris vulnerables, i el rol del PIBMR en aquesta: en relació amb experiències prèvies, i les lògiques de cooperació multinivell -entre d'altres.

⁵ Els AEM són les unitats territorials sobre les quals es calcula l'IVU. A l'àrea metropolitana de Barcelona hi ha 268 AEM, que constitueixen actualment les unitats territorials inframunicipals de referència a l'àrea, i compten amb un mínim de 291 habitants i un màxim de 58.180.

nivell de màxima vulnerabilitat -i, per tant, s'adeqüen amb l'objectiu de la convocatòria.⁶ Idealment, la situació òptima és que l'ajust territorial dels projectes és total (és a dir, amb un valor de 1 o de 100%). Lamentablement, l'informe anterior va assenyalar l'existència d'àrees territorials intervingudes poc vulnerables, com algunes àrees de Barberà del Vallès i Sant Adrià del Besòs, on els projectes van prioritzar àrees a intervenir amb altres criteris més enllà de l'índex IVU; o, també, "el municipi de Gavà que, amb una estratègia extensiva inclou intervencions en un barri metropolità que no està entre les més vulnerables del municipi segons l'IVU 2017 (Ca N'Espinós), mentre les altres àrees intervingudes si es troben entre les més vulnerables de la localitat" (IERMB, 2023, p. 34).

$$\text{Ajust territorial} = \frac{\text{barris amb IVU de màxima vulnerabilitat}}{\text{barris PIBMR}}$$

La **cobertura territorial** assenya la el grau en que els barris beneficiaris del PIBMR cobreixen o comprenen el total dels barris de màxima vulnerabilitat del municipi.

$$\text{Cobertura municipal} = \frac{\text{barris beneficiaris PIBMR del municipi}}{\text{barris amb IVU vulnerable del municipi}}$$

Per últim, l'estratègia territorial és un indicador complex que identifica com els municipis trien territoris d'actuació en base a dues variables: número de territoris seleccionats, i número d'intervencions. Existeixen dues estratègies en forma de tipus ideals: la intensiva, i l'extensiva.

Cal tenir en compte que la convocatòria del PIBMR té un caràcter no taxatiu sobre la vulnerabilitat màxima: és a dir, la vulnerabilitat màxima és un criteri de puntuació dels projectes, però permet la inclusió de projectes en barris de menor vulnerabilitat. Veure, per exemple, la [Convocatòria 2022 per executar projectes vinculats al Programa Integral de Barris per a la Millora de Rendes de l'AMB](#).

D'una banda, l'estratègia intensiva fa referència a intervencions que es duen a terme en pocs territoris seleccionats, i sovint amb diverses actuacions en el mateix territori. Aquest va ser el cas dels municipis que van plantejar una estratègia intensiva: molts projectes en una sola àrea territorial (els casos de Cornellà, Barberà del Vallès i Sant Feliu de Llobregat). I, d'altra banda, l'estratègia extensiva (varis territoris seleccionats, amb menys actuacions per territori).

La propera Taula 2 mostra les característiques dels projectes locals del PIBMR segons estratègies extensives i intensives. Cal assenyalar que s'identifica una sèrie relació negativa entre estratègies extensives i ajust territorial, ja que els projectes extensius tendeixen a seleccionar territoris amb menor vulnerabilitat urbana (un IVU 2017 de només 24,9, comparat amb una major vulnerabilitat de les estratègies intensives, amb un 28,2).

⁶ Tal com va posar de relleu l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment*, en el cas del PIBMR, es va utilitzar un mètode de selecció d'àmbits territorials mixt, que combinava l'enfocament descendent/top-down al prioritzar els projectes presentats, i l'ascendent/bottom-up per a dissenyar i executar els projectes en els municipis. El PIBMR va seleccionar 20 projectes locals, situats en 14 municipis, realitzats en 26 barris o àrees AEM (IERMB, 2023).

Taula 2. Característiques dels projectes del PIBMR segons estratègia territorial (extensiva, intensiva)

Categoria	Municipis*	Projectes (mitjana)	Nº de AEM (mitjana)	IVU 2017 (mitjana)
Extensiva	5	1,6	3,0	24,9
Intensiva	9	1,3	1,2	28,2

Font: elaboració pròpia. Nota * = Els municipis amb una estratègia extensiva són: Badalona, Gavà, Sant Adrià de Besòs, Sant Vicenç dels Horts, i Santa Coloma de Gramenet. Els 9 municipis amb una estratègia intensiva son Barberà del Vallès, Cornellà de Llobregat, El Preat de Llobregat, L'Hospitalet de Llobregat, Montcada i Reixac, Ripollet, Sant Boi de Llobregat, Sant Feliu de Llobregat, i Sant Joan Despí.

Els indicadors territorials de projectes locals (ajust, cobertura, i estratègia) és possible analitzar-los de forma agregada (i, per tant, passar de l'anàlisi estrictament local al metropolità). Per fer-ho, es proposa analitzar l'ajust territorial i la cobertura territorial dels projectes, segons estratègies territorials. També, es recomana fer el càlcul de la cobertura metropolitana, que fa referència al grau en que els barris o AEM del PIBMR cobreixen o comprenen el total del barris o AEM en situació de vulnerabilitat del conjunt de l'àrea metropolitana.

$$Cobertura metropolitana = \frac{\text{barris beneficiaris PIBMR de l'àrea metropolitana}}{\text{barris amb IVU vulnerable de l'àrea metropolitana}}$$

2.1.2. LA INTEGRALITAT I QUALITAT DEL PROJECTE

La **integralitat** dels projectes fa referència a la diversitat dels eixos d'intervenció de cadascuna de les actuacions. Per calcular la integralitat, es divideix el número d'eixos del projecte entre els 4 eixos de la convocatòria.⁷ Així, la mitjana d'eixos per projecte va ser de 2,0; amb la qual cosa la integralitat va ser només del 0,5, de mitjana. Altra vegada, aquest índex quantitatiu local es pot, de manera senzilla, calcular a nivell metropolità, en forma de mitjana.

$$Integralitat = \frac{\text{Eixos dels projectes locals (entre 1 i 4)}}{\text{Total d'eixos de la convocatòria (N = 4)}}$$

La **qualitat del projecte** inclou quatre dimensions (IERMB, 2023, basat en IEPP, 2020): diagnòstic, pertinència o coherència externa, coherència interna, i avaulabilitat. En tots es casos, cal respondre a una pregunta sobre aquestes sub-dimensions de qualitat a través d'una resposta en una escala de tipus Likert amb puntuacions d'1 a 5, on 1 és el nivell mínim d'ajust (valor mínim, negatiu) i 5 la màxima concordança (valor màxim, positiu). Els resultats es poden analitzar numèricament, o també categòricament: per exemple, valors 1-2 indiquen "baixa" qualitat, 3-4 indiquen qualitat "mitjana", i el valor 5 indica qualitat "alta" (tal com expressa la Taula 3).

⁷ Els següents: Eix 1: Educació, fractura social, bretxa digital i adaptació social. Eix 2: Millora de la relació entre les necessitats de formació, la demanda de treball i l'oferta d'ocupació per acostar els demandants de feina al món empresarial i viceversa. Eix 3: Mesures de cohesió social. Eix 4: Habitatge digne per atendre situacions singulars, rehabilitació d'espais i transició ecològica.

Taula 3. Dimensions i operativització de la qualitat del disseny

Dimensions	Definició	Pregunta	Escala 1-5
Diagnòstic	Definició dels problemes específics del barri a l'hora d'abordar el programa	Hi ha una definició clara dels problemes que vol afrontar el projecte?	1= No es defineixen els principals problemes que es vol afrontar la intervenció 5= Es defineixen en detall les problemàtiques del barri a intervenir
Pertinència	Relació entre els objectius del programa i les problemàtiques definides al diagnòstic.	Existeix coherència entre el diagnòstic i els objectius dels projecte?	1= No existeix relació entre el diagnòstic i els objectius del projecte 5= Tot els objectius del projecte es deriven del diagnòstic
Coherència interna	Relació entre els objectius i les accions plantejades.	Existeix coherència entre els objectius i les accions del projecte?	1= No existeix relació entre els objectius i les accions del projecte 5= Tot els objectius del projecte estan coberts per les accions del projecte
Avaluabilitat	Existència d'indicadors suficients per fer el seguiment i l'avaluació de la seva implementació.	Proporciona indicadors útils per conèixer el desenvolupament i els impactes del projecte?	1= no es proporciona indicadors per l'avaluació i el seguiment del projecte 5= Els indicadors que es proporciona són útils per conèixer el bon desenvolupament i impactes del projecte

Font: IERMB (2023)

2.1.3. LA COMPLEMENTARIETAT

La **complementarietat** fa referència a la vinculació del projecte municipal amb d'altres projectes (p.ex., de la Diputació de Barcelona) i d'altres iniciatives de planificació territorial de ciutat.

Els indicador més pragmàtics per identificar la complementarietat entre projectes són l'existència (o no) del finançament compartit, així com també l'existència d'objectius compartits (en termes de territoris i persones beneficiàries públic objectiu o *target*). Es tracta, doncs, en ambdós casos, de variables categòriques, que permeten identificar la (existència o absència) de complementarietat -en termes de finançament o d'objectius.

L'avaluació de disseny proposada analitza quatre dimensions: l'estratègia, l'ajust i la cobertura territorial; la integralitat; la qualitat del disseny del projecte; i la complementarietat del disseny.

Aquestes quatre dimensions es poden analitzar a un doble nivell: a nivell local/municipal i, també, donada les seves mètriques idèntiques, analitzar de manera agregada -a nivell metropolità.

Les estratègies i operativitzacions presentades al llarg d'aquest apartat poden ser útils, especialment, per a futures edicions de la convocatòria.

2.2. Els indicadors proposat en els projecte del PIBMR

En aquest capítol es descriu teòricament, en un primer apartat, el concepte d'indicadors: la seva definició, la seva bondat, i la seva adequació. En el segon apartat es fa una anàlisi dels indicadors que els diferents municipis han proposat pels seus projectes.

2.2.1. LA BONDAT I L'ADEQUACIÓ DELS INDICADORS

A nivell teòric, un indicador és un descriptor d'una categoria conceptual; és a dir, ofereix informació precisa, habitualment numèrica, sobre algun concepte més abstracte, com ara cohesió social, convivència veïnal, èxit acadèmic, salut, o inserció laboral -entre d'altres. Un indicador ha de discriminar la relació entre un fenomen empíric observat i la categoria conceptual analitzada: poc/molt, més/menys. En aquest sentit, generalment els indicadors tenen un caràcter numèric quantitatiu (en forma de números absoluts, ràtios, percentatges, etcètera); però també poden ser categòrics o qualitius. Com que un indicador té aquesta capacitat de discriminació, ens permeten fer anàlisis evolutives (en termes temporals i històrics) i comparatives (en termes territorials i geogràfics).

Els indicadors tenen dues característiques clau: la bondat i l'adequació. **La bondat d'un indicador depèn de la seva robustesa metodològica (validesa interna i externa), llegibilitat i comunicabilitat, i de la seva sostenibilitat pragmàtica. L'adequació d'un indicador depèn del seu grau d'ajustament a un sistema d'objectius, fites, i avaluacions (a una teoria del canvi).**

Així, la bondat d'un indicador inclou la seva robustesa metodològica, el seu potencial analític i comunicatiu, i la seva sostenibilitat pragmàtica (Benova et al., 201; Ivàlua, 2020).

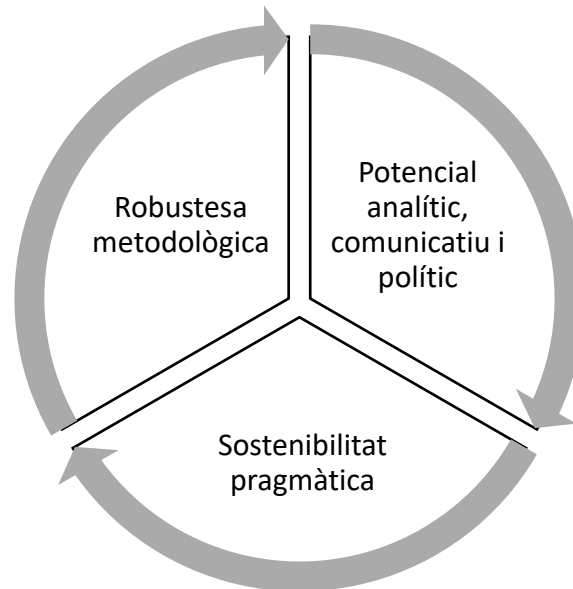
La **robustesa metodològica** inclou tant la validesa interna com la validesa externa. La validesa interna és el grau en que l'indicador mesura el fenomen que vol descriure. Existeixen problemes de validesa quan atribuïm un indicador a un fenomen o concepte inadequat; per exemple, utilitzem un indicador d'edat per a copsar la salut d'una població – tot i que indubtablement relacionats, no es tracta pas del mateix fenomen. També, la font és un element important a tenir en compte a l'hora de triar els indicadors, ja que els cens, en general, gaudeixen de major fiabilitat que les enquestes. La validesa externa és el grau en que l'indicador aporta informació útil, fiable, i vàlida en relació al conjunt de la població. Per exemple, un indicador obtingut d'una enquesta de condicions de vida pot aportar informació vàlida per al conjunt de la població del territori Metropolità o català, però difícilment serà extrapolable a d'altres contextos socioeconòmics molt dispars.

Els indicadors tenen també determinat potencial analític i comunicatiu. Així, alguns indicadors gaudeixen d'un ús molt consolidat i establert en la tradició política i acadèmica, amb un ús quasi universal, i amb sèries temporal molt llargues. Aquest és el cas d'indicadors com l'esperança de vida, la taxa d'atur, la inflació, etcètera. Això facilita la possibilitat de comparar territoris i períodes històrics de manera relativament senzilla. En paral·lel, els indicadors tenen determinat potencial comunicatiu i de llegibilitat. Alguns indicadors són intuïtius i coneguts per la població general (sovint, es tracta dels indicadors més consensuats i establerts, com els esmentats d'esperança de vida, taxa d'atur, o inflació). En canvi, d'altres indicadors tenen majors dificultats a l'hora de ser compresos pel gran públic. Per exemple, els índexs de dissimilitud són a bastament utilitzats en estudis sobre segregació escolar en àmbits acadèmics i per el

Síndic de Greuges, però el públic general no acostuma a comprendre aquest indicador.

La **sostenibilitat pragmàtica** d'un indicador fa referència a la facilitat (o a la dificultat) a l'hora d'accedir o produir l'indicador en qüestió. Així, un indicador té molta sostenibilitat pragmàtica quan s'obté d'una sola font, que s'actualitza periòdicament, i que no requereix de càlculs. En canvi, un indicador té baixa sostenibilitat pragmàtica quan s'obté de diverses fonts, que no s'actualitzen de manera periòdica, i que requereix fer-ne càlculs (Figura 2).

Figura 2. La bondat dels indicadors



Font: elaboració pròpia, adaptat de Benova et al. (2019) i d'Ivàlua (2020)

En paral·lel, els indicadors han de ser adequats als objectius, fites, tipus d'actuacions i mètodes d'avaluació (més enllà de la seva bondat) per tal de que valorin el grau d'avanç d'un programa. Per saber si els indicadors estan adequats, és útil respondre a les preguntes següents: Els objectius estan definits clarament i explícitament? Hi ha una clara relació causal entre els objectius desitjats, les accions i els instruments previstos? Les fites estan establertes (quantitativa o qualitativament) en un horitzó temporal, amb un caràcter realista? Els indicadors s'adeqüen als objectius, les accions, i les fites?

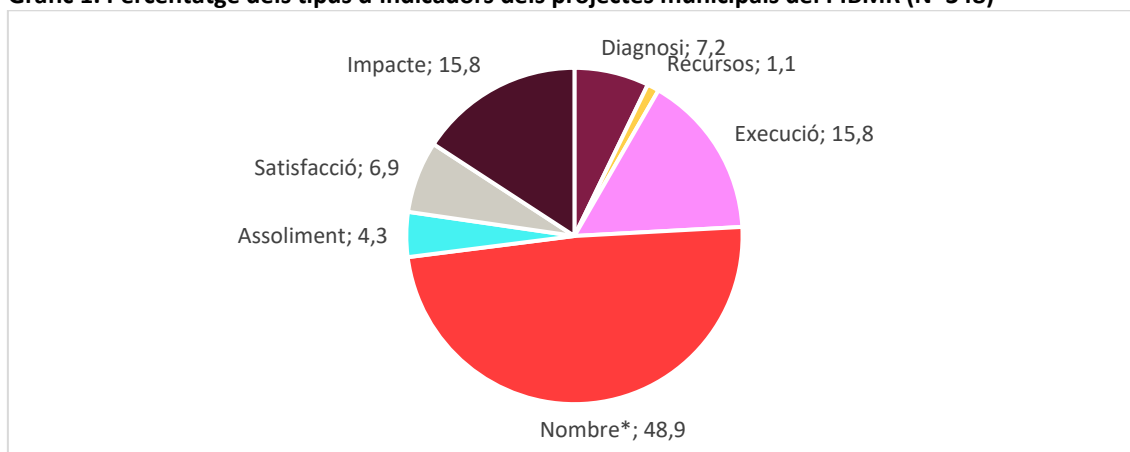
Tal com l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023) descrivia, **un dels problemes claus per a una anàlisi comparada i agregada dels projectes municipals és que aquests tenen una concepció molt diferent sobre quina és la naturalesa i quina la forma de càlcul dels indicadors.**

“Els projectes presentats pels municipis en els seus projectes plantegen un ampli ventall d'indicadors a través dels quals conèixer el grau d'execució dels projectes, però hi ha una disparitat important entre els projectes degut principalment a dos motius. D'una banda, per la pluralitat de temàtiques que s'aborden en el context de les diferents àrees d'intervenció. De l'altra, per la concepció diferent sobre quina ha de ser la naturalesa dels indicadors i el seu càlcul. En una primera anàlisi s'han detectat indicadors d'activitats (cursos, reunions, trobades, etc.), de persones beneficiàries, etc., de satisfacció dels beneficiaris i, en alguns casos, de resultats (ex. inserció laboral)” (IERMB, 2023, p. 55).

2.2.2. L'ANÀLISI DELS INDICADORS DEL PIBMR

A partir dels elements teòrics descrits en el capítol anterior, s'han analitzat els indicadors que es van incloure en els projectes municipals del PIBMR. Pel que fa als tipus d'indicadors, **la gran majoria d'indicadors analitzats (N=348) són de nombre (el 48,9% del total d'indicadors dels projectes**, que inclouen tant de persones beneficiàries, 21,3%, com també de cursos i tallers, el 10,1%). Els indicadors d'execució i d'impacte també són habituals (un 15,8% del total cadascun), mentre que els de diagnosi, satisfacció, assoliment, i recursos són els menys habituals (entre un 7% i un 1% cadascun) (Gràfic 1).⁸

Gràfic 1. Percentatge dels tipus d'indicadors dels projectes municipals del PIBMR (N=348)



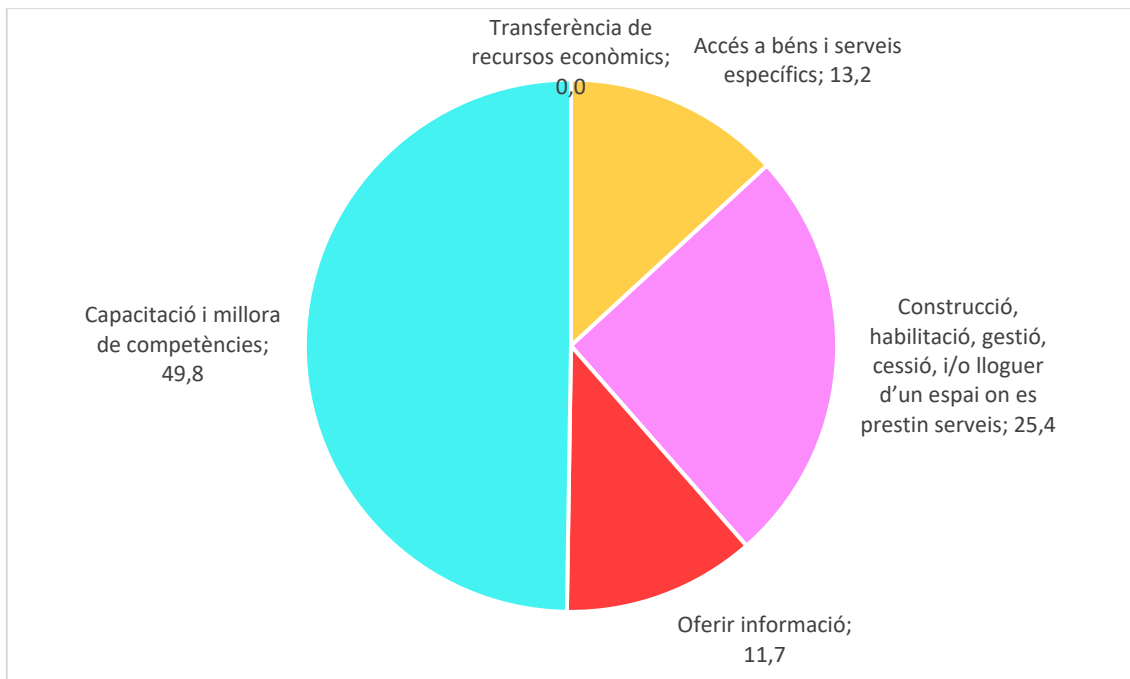
Font: elaboració pròpia. Nota * = Els indicadors inclouen Persones beneficiàries (21,3%), Cursos i tallers (10,1%).

Pel que fa als indicadors segons tipus de mecanisme d'intervenció o tipus d'accions (N=205), destaca que **quasi la meitat dels indicadors fan referència a mecanismes de capacitació i millora de les competències (49,8%)**. Seguidament, els indicadors de mecanismes de construcció, habilitació, gestió, cessió, i/o lloguer d'un espai on es prestin serveis (25,4%) també és habitual. En canvi, els indicadors relatius als accessos a béns i serveis específics (13,2%) i oferir informació (11,7%) són menys habituals.

Sens dubte, aquesta disparitat és deguda parcialment a la preponderància dels mecanismes de capacitació i millora de competències entre els propis projectes municipals. Però també és deguda a la facilitat amb que s'identifiquen indicadors en aquesta dimensió (i, a la inversa, a les dificultats associades per identificar indicadors d'accés a béns i serveis, i a l'oferiment d'informació) (Gràfic 2).

Gràfic 2. Percentatge d'indicadors segons mecanisme d'intervenció dels projectes municipals del PIBMR (N=205)

⁸ Cal assenyalar que la manca d'enquestes de satisfacció a les persones beneficiàries ha estat una dificultat identificada a l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment*, que assenyalava com a problema la "manca de continuïtat de les accions per aplicar-ne els aprenentatges obtinguts a través de les dades, per exemple en les enquestes de satisfacció" (IERMB, 2023, p. 55).



Font: elaboració pròpia

Si combinem ambdues dimensions (tipus d'indicadors, i indicadors segons mecanismes d'intervenció) s'observa (Taula 4) que la gran majoria d'indicadors son de nombre, especialment relacionats amb capacitat i millora de competències (47) i construcció i habilitació d'espais on es duen a terme serveis (27). També destaquen els indicadors d'impacte relatius a la capacitat de competències (29), així com els de diagnosi -aquests, independents dels mecanismes d'intervenció (25) (Taula 4).

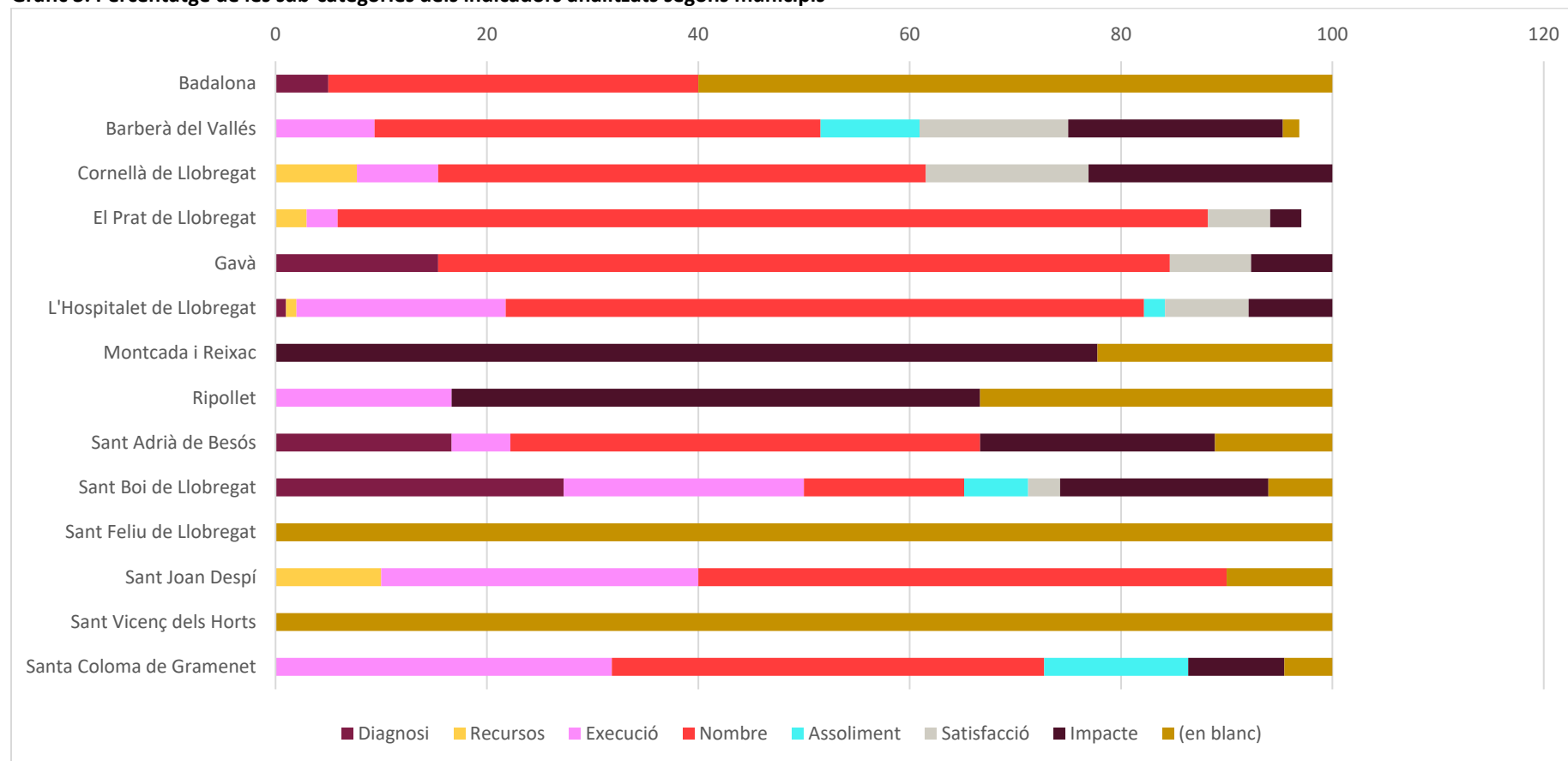
Taula 4. Tipus d'indicadors segons mecanismes d'intervenció dels projectes municipals dels PIBMR (N=127)

	Transferència de recursos econòmics	Accés a béns i serveis específics	Construcció, habilitació (...) d'un espai	Oferir informació	Capacitació i millora de competències	N.d.
Diagnosi						25
Recursos		2				2
Execució			4	1	4	
Nombre		11	27	15	47	
Cobertura						
Focalització						
Assoliment			1	2	12	
Satisfacció		7	4	3	10	
Impacte		7	11	3	29	

Font: elaboració pròpia. La taula té un format condicional, amb la qual cosa les caselles amb major observacions són aquelles amb un color verd més intens i, al contrari, les que no tenen informació resten en blanc.

Destaca també la extremadament diferent distribució dels tipus d'indicadors segons municipis (Gràfic 3):

Gràfic 3. Percentatge de les sub-categories dels indicadors analitzats segons municipis



Font: elaboració pròpia

A més a més, **l'anàlisi dels indicadors dels projectes municipals del PIBMR ha posat de relleu que, sovint, els indicadors no són ni bondadosos, ni estan adequats a les accions i als projectes.** Alguns dels problemes més recurrents inclouen, entre d'altres:

1. Indicadors no bondadosos:

- 1.1. L'ús d'indicadors de diagnosi de població no desagregats** segons característiques (edat, gènere, etcètera), també en casos d'accions focalitzades a grups target específics.
- 1.2. L'existència d'indicadors excessivament generals** a l'hora de justificar accions (no només l'adequació territorial dels projectes). Si bé l'ús de l'IVU és imprescindible per identificar la vulnerabilitat urbana, en tota la amplitud (que inclouen dimensions socioeconòmiques, com la pobresa i la desocupació, fins a qüestions relacionades amb l'habitabilitat, com ara l'habitatge, el comportament antisocial, la delinqüència, la seguretat, el trànsit, la contaminació), a l'hora d'utilitzar indicador de diagnosi (que sovint caldrà recuperar a l'hora de dur a terme una avaluació) de les accions, és recomanable l'ús d'indicadors més específics i concrets.
- 1.3. L'excés d'indicadors d'execució de coordinació interna** (per exemple, reunions entre serveis del propi Ajuntament), fins i tot quan aquestes eren relativament irrellevant en termes de resultats, satisfacció i impactes de les accions.
- 1.4. Les propostes d'avaluacions d'impacte, de caràcter genèric i poc factibles.** És imprescindible una major concreció del disseny d'avaluació així com dels possibles indicadors a utilitzar.

2. Indicadors no adequats:

- 2.1. L'abundància d'indicadors que no es corresponen als objectius de les accions.** Sovint, existeixen indicadors de nombre (com ara, publicacions físiques, presència en xarxes) que no es corresponen amb l'objectiu fonamental de les accions. Si bé aquests indicadors de nombre poden ser complementaris, continuen sent prioritaris els indicadors de nombre relatiu al número d'accions, número de persones beneficiàries, i la seva tipologia.
- 2.2. La inadequació de molts indicadors a la teoria del canvi del programa.** Tal com assenyalàvem en l'apartat anterior, un indicador no ha de ser només bo sinó, sobretot, adaptat a la teoria del canvi d'un programa (els seus objectius, mecanismes d'intervenció, i resultats esperats). En canvi, l'anàlisi dels projectes municipals del PIBMR ha posat de relleu l'existència d'indicadors que no necessàriament responen a la teoria del canvi del programa (p.ex., indicadors d'ocupació juvenil en accions adreçades a la millora de la convivència i seguretat veïnal).
- 2.3. La incoherència entre els diversos indicadors proposats.** De manera similar, existeixen indicadors en els projectes municipals extremadament incoherents entre ells (per exemple, en un projecte concret, relatiu a la visualització de les accions, l'eficiència de la inversió, i a la satisfacció de les persones que han dut a terme les accions -tècnics i tècniques responsables).

Un bon indicador té un significat clar i explícit, amb un bon mètode de d'estimació (categòric o, més sovint, quantificador), vàlid i robust metodològicament, sostenible pragmàticament al llarg del temps, i ofereix un contingut consensuat, intuïtiu, i útil.

De totes maneres, els indicadors no només han de ser bons, sinó també adequats als objectius i les fites de cada acció específica: un bon indicador aplicat a una acció equivocada pot resultar inútil en termes d'avaluació de polítiques públiques.

Els indicadors utilitzats als projectes municipals del PIBMR tenen sovint una concepció diferent sobre quina és la naturalesa i quina la forma de càlcul dels indicadors. A més a més, els indicadors acostumen a concentrar-se en uns pocs tipus (com ara indicadors de nombre, incloent-hi persones beneficiàries, i cursos i tallers) i mecanismes d'intervenció (capacitació i millora de les competències). Això implica que d'altres tipus d'indicadors (com els d'execució, assoliment, satisfacció, i impacte) i de mecanismes d'intervenció, igualment importants, són menys habituals. Aquesta asimetria pot ser deguda a que els programes de capacitació són dels més habituals de la convocatòria però, també, potencialment, pot ser deguda a les dificultats associades a l'hora d'identificar indicadors per a mecanismes d'intervenció com l'accés a béns i serveis, o a l'oferiment d'informació.

Com a conseqüència d'això, no sorprèn que la distribució dels tipus d'indicadors segons municipis és extremadament diversa. L'anàlisi dels indicadors dels projectes municipals del PIBMR ha posat de relleu que molts indicadors no son bondadosos i inadequats.

L'ús d'indicadors no bondadosos fa referència a: l'ús d'indicadors de diagnosi de població no desagregats segons les característiques de la mateixa; l'existència d'indicadors excessivament generals a l'hora de justificar accions; l'excés d'indicadors d'execució de coordinació interna; i les propostes d'avaluacions d'impacte, de caràcter genèric i poc factibles.

I, també, la inadequació dels indicadors a les accions i els projectes apunta a: l'abundància d'indicadors que no es corresponen als objectius de les accions; la inadequació de molts indicadors a la teoria del canvi del programa; i la incoherència entre els diversos indicadors proposats.

3. Un sistema de seguiment pel PIBMR

En aquest últim capítol es proposa un nou sistema de seguiment per al PIBMR de l'AMB. **El seguiment proposat utilitza el mètode d'avaluació continuada. El seguiment proposat considera com a unitat d'anàlisi mínima les accions (analitzades a partir de fitxes), la informació de les quals es recull en diversos tipus memòries (prèvies, de seguiment anuals -tant d'accions com de projectes-, i final), que -en últim terme- son incorporades en un informe metropolità.**

El capítol consta de tres apartats. Al primer, es recomana l'avaluació d'implementació com la més òptima per a l'estat actual del PIBMR. Al segon apartat es defineix l'estructura i l'aplicació del sistema general; en concret, es proposa una estructura basada en fitxes que recullen la informació de les accions, en memòries (de seguiment i final) que agrupen la informació de les fitxes en memòries de projectes municipals; i que són avaluades en els informes (de seguiment i final) metropolitans. El sistema de seguiment proposa que les fitxes de les accions i les memòries dels projectes municipals siguin elaborades pels equips municipals, mentre que els informes metropolitans per l'AMB. I al tercer apartat es descriu amb major detall cadascun d'aquests tres documents (fitxes de les accions, memòries dels projectes, informes metropolitans): indicadors, mètriques, i formes d'agregació.

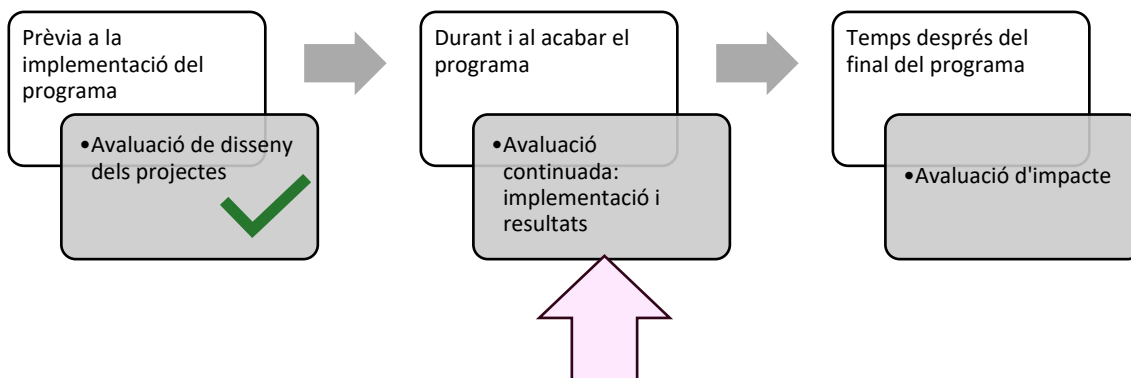
3.1. L'avaluació continuada centrada en la implementació

En l'apartat 2.1 s'ha fet referència als diferents tipus d'avaluacions d'intervencions públiques. En base a aquestes referències, cal respondre a la pregunta: quina és l'avaluació més oportuna per analitzar el PIBMR en els seus diversos moments?

L'avaluació més adequada per analitzar el disseny dels projectes municipals, en la fase inicial del PIBMR, era l'avaluació de disseny o de planificació. Aquesta avaluació es va fer ja a l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023), i que es basava en quatre dimensions: l'estratègia, l'ajust i la cobertura territorial; la integralitat; la qualitat del disseny del projecte; i la complementarietat-

L'avaluació continuada és la més adequada per analitzar els actuals processos d'implementació i els incipients resultats del PIBMR i, per tant, la més òptima de dur a terme en l'actual moment del programa. En canvi, també donat l'actual moment del programa, **no es recomana dur a terme una avaluació d'impacte. Les avaluacions d'impacte si s'apliquen en un moment del calendari inadequat no ofereixen els resultats esperats, al contrari (Ivàlua, 2009b).**⁹ La propera Figura 3 visualitza aquesta complementarietat entre les diferents avaluacions:

Figura 3. Les avaluacions del PIBMR: disseny, d'implementació i impacte



Font: elaboració pròpia

Optar per una avaluació continuada, i no pas per una d'impacte, és degut a tres raons. En primer lloc, perquè **les avaluacions d'implementació permeten ampliar el focus de l'avaluació: tant en els processos com en els resultats.** Les avaluacions d'implementació/continuades analitzen simultàniament els processos i els resultats de les intervencions públiques, mentre que les avaluacions d'impacte emfatitzen l'anàlisi de resultats i impactes (*ouputs, outcomes*). En segon lloc, perquè **les avaluacions d'implementació acostumen a donar-se al precís moment actual de desenvolupament del PIBMR** (mentre que les d'impacte requereixen fer-se en un moment en que els efectes de les

⁹ Tal com assenyala Ivàlua "Són rares les intervencions públiques que produeixen impactes immediats, per la qual cosa és necessari que transcorri un cert temps des de la implementació de la intervenció abans de poder-ne detectar l'impacte. A les pàgines que segueixen veurem que una de les decisions a prendre a l'hora de dissenyar una avaluació d'impacte és triar el moment més adequat per fer la mesura de l'impacte, ja que és possible que alguns efectes triguin a esdevenir-se, tendeixin a acumular-se o es dissipin amb el temps. Si, donat el tipus d'intervenció, sabem de bon principi que aquest moment no ha arribat encara, serà preferible posposar l'avaluació i esperar que els impactes hagin pogut tenir lloc" (2009b, p. 14).

intervencions siguin observables). I, en tercer lloc, **les avaluacions d'implementació permeten identificar els factors que dificulten la implementació dels projectes**. Això és degut al fet que, en termes de causalitat, sovint, les avaluacions continuades intenten identificar les relacions causals complexes, incloent-hi les variables contextuais i mediadores (l'anomenada "caixa negra" de les intervencions). En canvi, les d'impacte prioritzen la relació entre variables independents (enteses com a intervencions) i variables dependents (concebudes com resultats i impactes, *outputs* i *outcomes*).

La identificació dels factors que dificulten la implementació dels programes és essencial ja que, tal com la literatura acadèmica ha posat abastament de relleu, la implementació (o *enactment*) dels programes no és pas un procés ni senzill ni automàtic. Al contrari, existeixen múltiples evidències que posen de relleu que el context institucional i administratiu, la interpretació i traducció que fan els tècnics i tècniques municipals, o l'entorn social i associatiu en que es desenvolupen els programes i accions fan que la implementació del programa/accions sigui un procés complex i difícil (Harguindéguy, 2013; Subirats et al., 2008). Per tot això, les avaluacions continuades o d'implementació són fonamentals per tal d'entendre el procés (i la "caixa negra") a través de les quals els programes són encarnats i perquè tenen (o no) èxit. Tal és així que es considera recomanable incloure les avaluacions d'implementació en qualsevol anàlisi complet de les intervencions públiques -tal com recalca Ivàlua:

"A més, les avaluacions de la implementació es poden emmarcar en avaluacions ex post de l'impacte dels programes. Cal tenir en compte que no és recomanable —ni, sovint, viable— conduir una avaluació d'impacte sense incloure un mínim d'avaluació de procés. Mantenir el funcionament operatiu d'un programa i proveir els serveis de manera apropiada no són reptes menors, de manera que no es pot donar per suposat que el programa estarà funcionant a la perfecció i que aquest funcionament és neutre amb relació als efectes finals que es persegueixen. Per tant, un estudi complet d'avaluació d'impacte ha de parar l'atenció al procés d'implementació per determinar si hi ha aspectes crítics d'aquest que han incidit en els efectes assolits pel programa (els avaluadors parlen metafòricament d'analitzar la «caixa negra»)" (Ivàlua, 2009a, pp. 16-17)

Existeixen diversos tipus d'avaluacions (descrites teòricament al apartat 2.1), cadascuna de les quals s'adequa més o menys als diversos moments de desenvolupament del PIBMR.

En una primera fase, era recomanable dur a terme una avaluació de disseny o planificació, tal com es va fer es va fer ja a l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023).

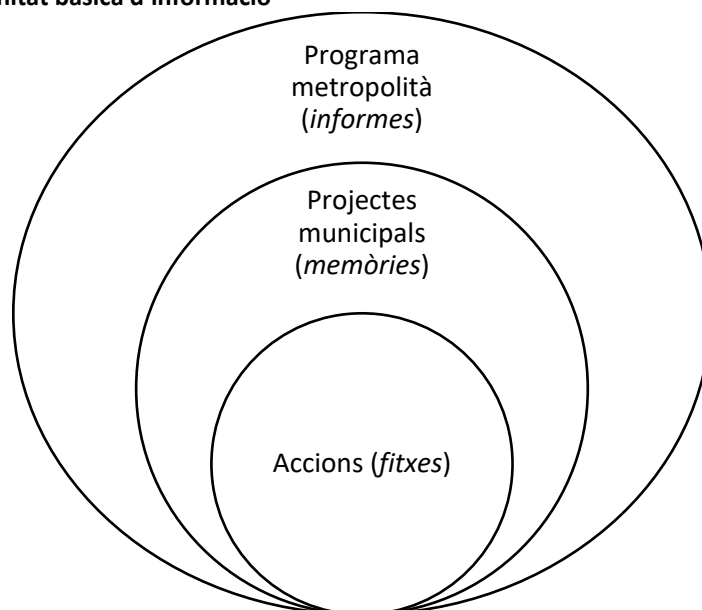
En una segona fase, en la que el programa ja està iniciat i s'està implementant, és recomanable dur a terme una avaluació d'implementació, per tres raons. En primer lloc, perquè les avaluacions d'implementació amplien el focus de l'avaluació: tant en els processos com en els resultats. En segon lloc, perquè les avaluacions d'implementació acostumen a donar-se al precís moment actual de desenvolupament del PIBMR (mentre que les d'impacte requereixen fer-se en un moment en que els efectes de les intervencions siguin observables -especialment en casos d'intervencions estructurals i ambicioses, com els programes de barris). I, en tercer lloc, perquè permeten identificar els factors que dificulten la implementació dels projectes.

3.2. Estructura i aplicació del sistema de seguiment

En aquest apartat es descriuen quines són les operacions necessàries en relació a les accions (identificar el número d'accions en cadascun dels projectes municipals, i classificar-les segons mecanismes d'intervenció) i, també, es descriuen els tres tipus de memòries (inicial o prèvia, de seguiment anual, i final).

La proposta de seguiment defineix, d'una banda, les accions dels projectes com la unitat mínima d'anàlisi i, d'altra banda, les memòries com les fonts d'informació fonamentals en la que s'estructura la informació de manera comparable i agregable. Donada l'estructura del programa metropolità (Figura 4), aquesta operativització és la més funcional.

Figura 4. Les accions, la unitat bàsica d'informació



Font: elaboració pròpia

En base a aquesta estructura del programa, el sistema de seguiment proposat planteja recollir la informació de les accions en fitxes, que s'agreguen en memòries dels projectes municipals (memòries tant de seguiment com finals), que son en últim terme analitzades en una memòria metropolitana. Les fitxes i les memòries dels projectes estaran elaborades pels tècnics/ques municipals, mentre que l'informe metropolitana pels de l'AMB.¹⁰ Aquestes memòries seran analitzades, de manera agregada, en un informe metropolità que durà a terme l'AMB.

La propera Taula 6 resumeix aquests tres ítems:

5Taula 6. L'estructura de la recollida d'informació del sistema de seguiment

Objecte d'anàlisi	Document	Persona responsable
-------------------	----------	---------------------

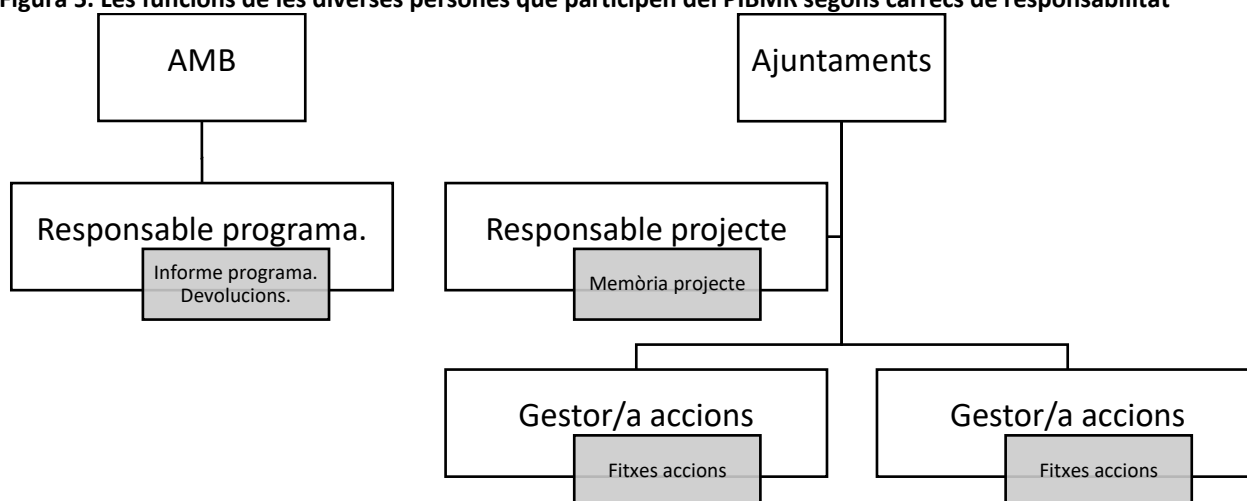
¹⁰ L'estructura de les memòries proposades s'inspira en les propostes de l'AMB. Especialment, les memòries de seguiment inclouen aspectes de [la justificació tècnica proposada per l'AMB](#); de la mateixa manera, la memòria inicial inclou també aspectes del [guió previ de les memòries proposat per l'AMB](#) (veure l'annex). En aquest sentit, les memòries que es proposen combinen i amplien tant la memòria com la justificació tècnica proposada per l'AMB.

Accions	Fitxa	Responsable de gestió de l'acció
Projecte municipal	Memòries: de seguiment, anuals, i finals	Responsable del projecte municipal
Programa metropolità	Informe del programa	Responsable del projecte de l'AMB

Font: elaboració pròpia

Així doncs, en termes de tasques a fer segons institucions, els Ajuntaments són els encarregats de recollir la informació, crear i seleccionar els indicadors, i redactar les fitxes i les memòries. Dins de l'Ajuntament, caldrà també distingir dues figures funcionals: les persones responsables dels projectes (que redacten les memòries), i les persones gestores de les accions (que elaboren les fitxes). Pel que fa a l'equip de l'AMB, aquest tindrà com a tasques: orientar i guiar la delimitació i classificació de les accions; calcular els indicadors més complexos; redactar els informes metropolitans; i fer la devolució als municipis de l'estat del programa (Figura 5).

Figura 5. Les funcions de les diverses persones que participen del PIBMR segons càrrecs de responsabilitat



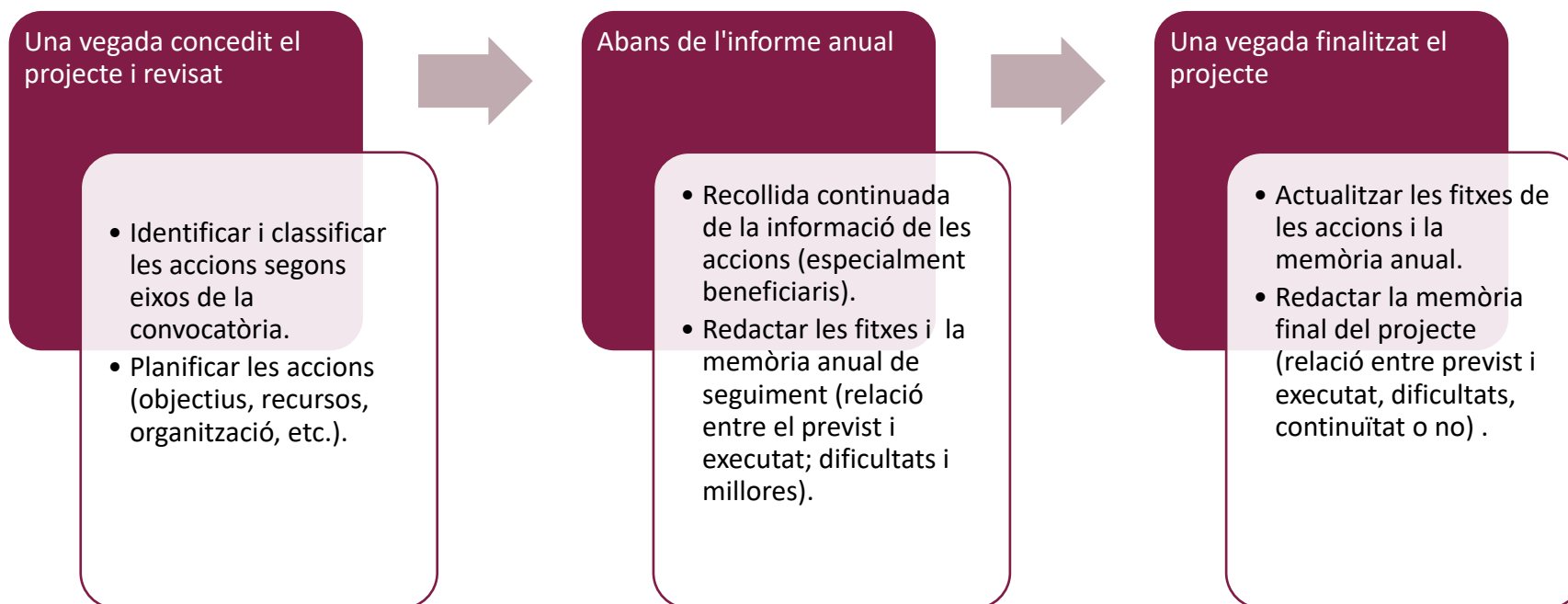
Font: elaboració pròpia

En les pàgines següents es descriu breument com s'aplica el sistema de seguiment, distingint entre les tasques dels equips municipals i les tasques de l'equip de l'AMB.

3.2.1. LES TASQUES DELS EQUIPS MUNICIPALS

La Figura 6 visualitza les tasques que es demana als Ajuntaments, distingint segons tres moments del projecte: abans d'implementar les accions, un cop s'estan implementant les accions, i quan aquestes ja s'han acabat.

Figura 6. Les tasques que han de dur a terme els Ajuntaments per a fer el seguiment dels projectes, segons calendari



Font: elaboració pròpia.

En termes de responsabilitats, els i les responsables dels projectes són els encarregats d'identificar i classificar les accions segons els eixos de la convocatòria; planificar les accions; i redactar les memòries de seguiment i finals. Per la seva part, els i les gestors de les accions són responsables de la recollida continuada d'informació, així com de la redacció de les fitxes de les accions.

La Taula 8 resumeix les tasques a fer per part de l'equip municipal en relació a l'IERMB.

7Taula 8. Dimensions, definicions, i actors a respondre Responsables municipals de les tasques

Tasca	Descripció	Actor a respondre
Identificar i classificar les accions	Consensuar el número d'accions i classificar-les segons eixos d'acció de la convocatòria	Responsable del projecte
Planificar les accions	Descriure els objectius, recursos, organització i resultats esperats de cadascuna de les accions.	Responsable del projecte
Recollida de la informació de les accions	Recollir informació de les accions, en particular de les persones beneficiàries (veure apartat 4.3.1.5. Resultats).	Responsable del projecte, i gestor/a de les accions
Elaborar les fitxes de les accions	Descriure els objectius, recursos, participació, execució, i resultats d'una acció en fase d'implementació (incloent-hi tant indicadors quantitius com una valoració qualitativa de les accions).	Responsable del projecte, i gestor/a de les accions
Redactar la memòria anual de seguiment del projecte	En base a les fitxes de les accions (anàlisi en base eixos i mecanismes d'intervenció), i incloent-hi una valoració qualitativa del projecte.	Responsable del projecte
Redactar la memòria final del projecte	En base a les fitxes de les accions i les memòries anuals de seguiment del projecte.	Responsable del projecte

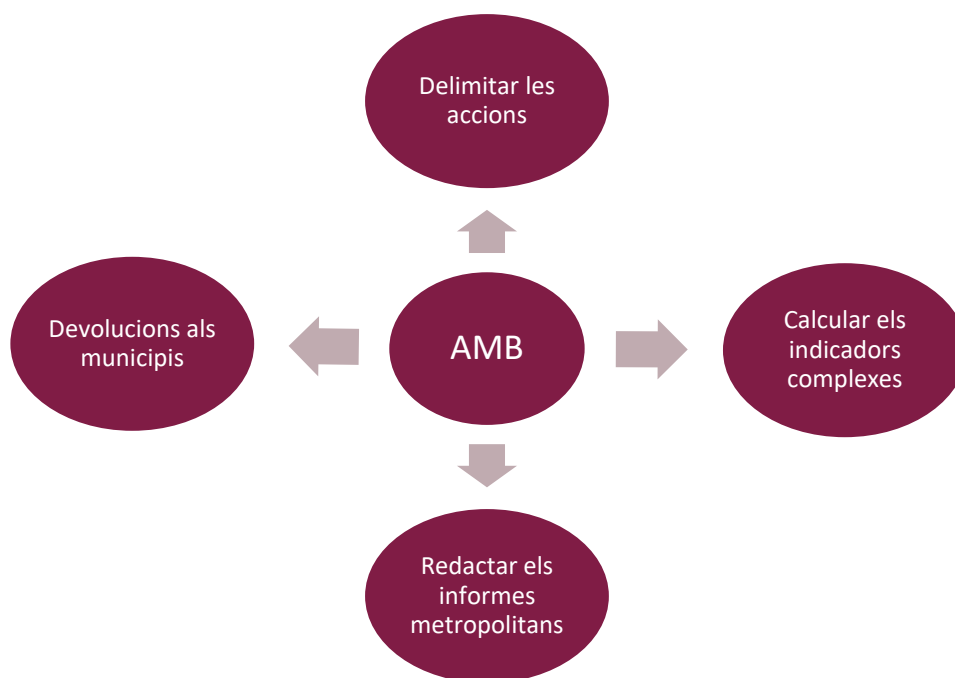
Font: elaboració pròpia

3.2.2. LES TASQUES DE L'EQUIP DE L'AMB

Per la seva part, el sistema de seguiment proposat implica que l'AMB duu a terme quatre funcions paral·leles (Figura 7):

- Orientar i guiar als tècnics municipals, en el procés de delimitar i classificar les accions segons eixos de la convocatòria i mecanisme d'intervenció. Cal emfatitzar que aquesta orientació i guia es produirà a posteriori de l'assignació dels projectes i, per tant, no intervé en el disseny dels projectes.
- Calcular els indicadors més complexos. Per exemple, co-finançament d'altres institucions (incloent-hi l'AMB); persones beneficiàries indirectes; persones beneficiàries potencials d'accions amb impacte en dotacions, equipaments, i espai públic; l'univers poblacional, i la taxa cobertura. Per aquestes accions poden tenir el suport d'altres organismes, com l'Institut Metròpoli.
- Redactar els informes metropolitans: tant els informes anuals de seguiment com l'informe final. Aquests informes utilitzaran els mateixos apartats que les fitxes i les memòries: objectius; recursos; participació; execució; i resultats.
- Dur a terme devolucions periòdiques als municipis, després de cada informe anual de seguiment, amb informació agregada a nivell metropolità. L'objectiu d'aquestes devolucions és la de compartir coneixements (elements que faciliten o dificulten la implementació dels projectes, aspectes i debats sobre la integralitat i la complementarietat d'aquests, etc.), no pas controlar l'estat d'execució d'aquests (una tasca que es desenvolupa sobretot a partir d'altres mecanismes).

Figura 7. Els rols de l'AMB en el seguiment del PIBMR



Font: elaboració pròpia

En aquest apartat es descriuen amb major detall les tasques que s'han de dur a terme per a l'aplicació del sistema de seguiment.

Per part dels equips municipals, els i les responsables dels projectes són els encarregats d'identificar i classificar les accions segons els eixos de la convocatòria; planificar les accions; i redactar les memòries de seguiment i finals. També, els i les gestores de les accions són responsables de la recollida continuada d'informació, així com de la redacció de les fitxes de les accions.

Les responsabilitats de l'equip de l'AMB són quatre: delimitar i classificar les accions; calcular els indicadors més complexos; redactar els informes metropolitans (de seguiment i finals); i fer les devolucions als municipis (amb un objectiu de compartir informació, més que no pas de retre comptes).

3.3. Els documents de seguiment

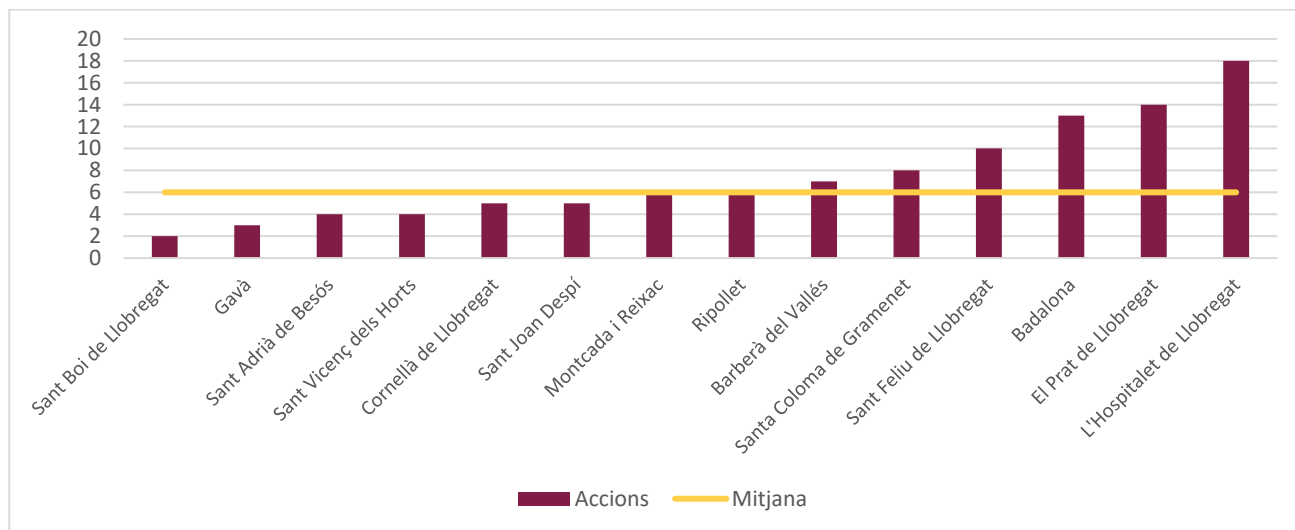
Tal com s'ha comentat, la proposta planteja tres documents de seguiment: les fitxes de les accions i les memòries dels projectes municipals (redactades pels equips municipals), i els informes metropolitans (elaborats per l'equip de l'AMB).

Per tal de fer-ho, els propers apartats descriuen quins elements componen aquests documents, així com algunes guies per a recollir la informació i calcular els indicadors.

3.3.1. LES FITXES DE LES ACCIONS

En aquest apartat es descriuen com han de ser les fitxes de les accions que compondran les memòries de seguiment de projectes. Abans de dur a terme la descripció de les fitxes, però, cal emfatitzar que, donat que **les accions són la unitat bàsica d'informació, és fonamental confirmar i consensuar entre l'AMB i els Ajuntaments que les accions que constitueixen el programa estiguin definides correctament** (la Taula de l'Annex descriu les accions de cadascun dels projectes municipals actuals). A més a més, cal tenir en compte que el número d'accions per municipis és extremadament dispar (Gràfic 4).

Gràfic 4. Accions segons municipis



Font: elaboració pròpia en base a l'informe Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment (Institut Metròpoli, abril de 2023)

Després de consensuar les accions, aquestes també es poden classificar segons mecanismes d'intervenció. L'informe Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment (Institut Metròpoli, abril de 2023) va identificar cinc categories de mecanismes d'intervenció de cadascuna de les accions: la transferència de recursos econòmics (en la forma d'ajuda pública o beneficis fiscals); l'accés a béns i serveis específics; la construcció, cessió i/o lloguer d'un espai on es prestin serveis; oferir informació (per a conèixer millor un servei, per a conscienciar de la importància de la pròpia mesura o altres aspectes); capacitat i millora de competències (formació, orientació, per exemple, mitjançant cursos). A aquestes cinc categories hi hem afegit una sisena, la dinamització comunitària. En la propera Taula 9 es mostren aquestes categories amb exemples extrets dels projectes municipals que han participat del PIBMR.

Taula 9. Mecanismes d'intervenció de les accions

Mecanisme	Exemples
Transferència de recursos econòmics	<p>Ajudes públiques: finançament a associacions de famílies per a incrementar-ne l'accessibilitat, etcètera.</p> <p>Beneficis fiscals, sovint per a col·lectius en situació de vulnerabilitat: descomptes o exempcions per a l'accés a serveis municipals (escoles bressol, per exemple).</p>
Serveis: Accés a béns i serveis específics	<p>Oferir serveis i programes a col·lectius específics: per exemple, serveis de canguratge per a famílies, serveis (p.ex., passejades, visites domiciliàries) per combatre la soledat no desitjada en persones grans.</p> <p>Contractar personal específic que incrementi la seguretat i la convivència al barri: educadors/es de carrer, agents cívics/ques.</p>
Equipaments: Construcció, habilitació, gestió, cessió, i/o lloguer d'un espai on es prestin serveis	<p>Construcció i gestió d'hortos comunitaris, refugis climàtics, en espais públics (en parcs, places) o equipaments (per exemple, centres escolars).</p> <p>Creació i gestió d'espais familiars, espais de criança 0-3 i 0-6.</p> <p>Creació i cessió d'espais per a ubicar-hi cooperatives, vivers d'empreses, espais de co-working, o empreses de l'economia social i solidària.</p> <p>Promoció i habilitació d'habitatges i centres residencials públics, per atendre públics específics (p.ex., sensellarisme, alta vulnerabilitat relacionada amb l'habitatge).</p> <p>Construcció, habilitació i gestió d'espais segurs per a dones, i/o per a persones amb diversitat sexual, LGBTI+.</p> <p>Millores en finques d'alta complexitat, o en locals comercials: instal·lació de plaques solars a terrats comunitaris, arranjaments per finestres per reduir soroll, ascensors.</p> <p>Millores en espais públics, p.ex., instal·lació d'escales mecàniques o ascensors públics per incrementar l'accessibilitat en una zona de difícil accés.</p> <p>Recuperació de zones agrícoles, sovint per a dur-hi a terme projectes d'agricultura ecològica i de proximitat.</p> <p>Instal·lar infraestructura digital (p.ex., routers, wifi) per augmentar l'accessibilitat a Internet a famílies vulnerables.</p> <p>Construir i gestionar una oficina municipal de barri.</p>
Oferir informació, accions de sensibilització	<p>Acreditacions de competències professionals, homologació d'estudis no universitaris.</p> <p>Cursos i tallers adreçats a informar sobre el camp educatiu i laboral, per exemple tallers de Tastaoficis.</p> <p>Cursos i tallers adreçats a conscienciar sobre la discriminació, les violències masclistes, el racisme, entre d'altres.</p> <p>Sessions (o tallers, assemblees, reunions) de caràcter informatiu i deliberatiu, en el marc de processos participatius, comunitaris.</p>
Cursos, tallers, de capacitació i millora de competències	<p>Cursos i tallers adreçats a una millor orientació acadèmica, a mitigar l'absentisme escolar, o a reduir l'abandonament escolar prematur.</p> <p>Cursos de professionalització, per exemple de competències digitals.</p>
Dinamització comunitària	<p>Accions d'informació, coordinació, etc., en plans locals comunitaris o d'eixos específics (p.ex., plans educatius d'entorn, plans d'habitatge, etcètera).</p>

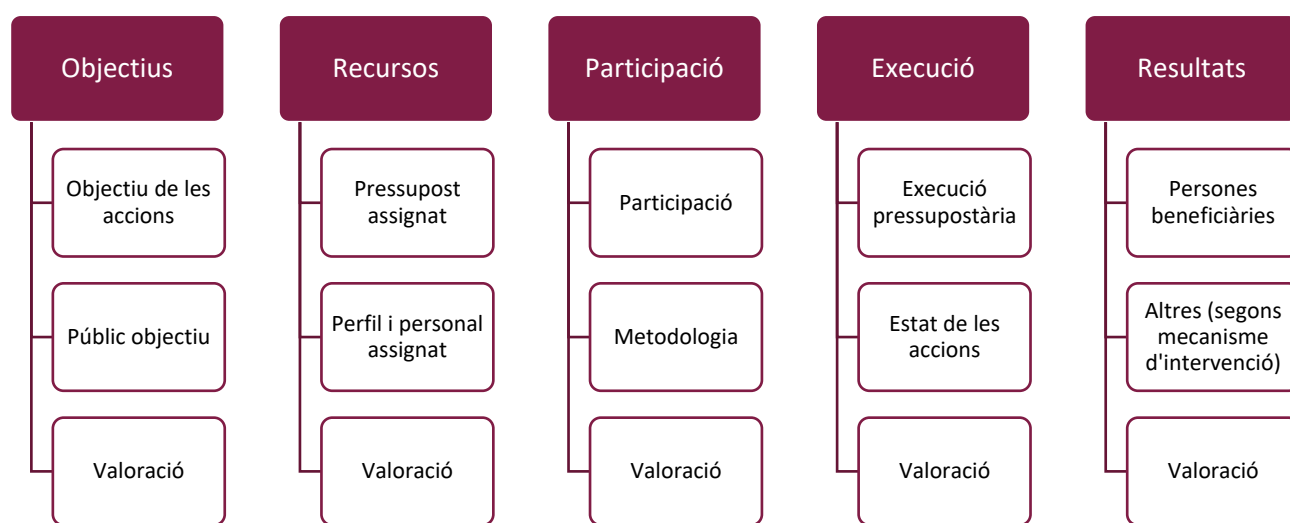
Font: elaboració pròpia

Un cop consensuades i classificades les accions, és el moment d'assignar-los-hi informació a cadascuna d'elles. En aquest apartat es descriuen **les dimensions i els indicadors que hauran d'incloure els Ajuntaments en les seves fitxes d'accions**.

En concret, les dimensions a partir de les quals s'articulen els indicadors de les fitxes de les accions són els següents: **objectius, recursos, participació, estat de les accions, resultats (persones beneficiàries i dotacions), i continuïtat de les accions**. La propera Figura 8 visualitza les dimensions de les memòries de seguiment, i els seus indicadors bàsics.

En tots els apartats es combinaran indicadors quantitius amb indicadors de valoració qualitius de les accions per part de les persones responsables. Al final de cada dimensió es proposarà una sèrie de preguntes per a fer aquesta valoració qualitativa.

Figura 8. Les dimensions i els indicadors bàsics de les fitxes de les accions



Font: elaboració pròpia

A continuació, es descriuen, amb detall, els elements que componen les fitxes. A més a més, també s'ofereixen guies de la recollida de dades d'informació per a construir aquests indicadors.¹¹

¹¹ Tot i que aparentment tècnica, la recollida de dades és una base fonamental de l'avaluació de polítiques públiques, ja que és un requisit necessari per a la quantificació de l'execució de les accions i del seu èxit, i de l'abast de les accions en termes de persones beneficiàries i dels seus perfils. De totes maneres, tal com assenyalàvem a l'informe *Programa integral de barris per a la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment*, la "utilitat [dels indicadors quantitius] sovint és baixa degut a diferents problemes a nivell municipal: [com ara la] manca de recollida sistemàtica de dades (ja sigui a partir d'observació o a partir d'enquesta) i dificultats pel seu tractament estadístic" (IERMB, 2023, p. 55).

3.3.1.1. OBJECTIUS

Les fitxes hauran d'incloure, en primer lloc, **els objectiu inicials de les accions** (descriu per les persones gestores de les accions).

També hauran d'afegir el **públic objectiu de les accions**: això és, l'abast esperat de la intervenció (en nombre de persones beneficiàries estimades inicialment) i les seves característiques individuals si s'escau (per exemple, un curs d'orientació escolar plantejarà un públic objectiu juvenil).

Igualment, la persona responsable de les accions haurà de **valorar l'assoliment dels objectius de l'acció**:

- S'han assolit els objectius inicials de l'acció? (si / no) (justifica la resposta anterior a partir d'una resposta oberta de seguiment)

3.3.1.2. RECURSOS

L'apartat de recursos haurà de comptabilitzar el **pressupost assignat a l'acció**, en euros. Al fer-ho, caldrà diferenciar: (a) les anualitats; (b) els conceptes subvencionables, tot adequant-los al que estableixi la convocatòria; i (c) la font de finançament: del propi Ajuntament o bé d'altres institucions (AMB, altres).

Adicionalment, es podrien incloure els recursos humans (ex. Dedicació en hores), si bé aquesta informació no és estrictament necessària.

I, per últim, la valoració dels recursos, obtinguda a partir de les respostes de la persona gestora de les accions en relació a les properes preguntes:

- Els recursos han estat suficients per la consecució dels objectius? (si / no)
- Com es podria millorar l'eficiència de l'acció? (resposta oberta)

3.3.1.3. PARTICIPACIÓ

En aquest apartat, l'únic indicador és la **valoració de la persona gestora de les accions de la participació**, a través de les preguntes següents:

- Hi ha hagut algun procés participatiu en el disseny de l'acció? (si / no) Qui ha participat? (pregunta oberta)
- Hi ha hagut algun espai participatiu durant la implementació de l'acció? (si / no) Qui ha participat? (pregunta oberta)

3.3.1.4. EXECUCIÓ

En aquesta dimensió, caldrà especificar el **pressupost executat** (en euros). D'aquí també se'n desprèn el **percentatge de l'execució pressupostària**, que identifica el grau en que el pressupost inicial assignat ha estat efectivament executat, tal com expressa la propera fórmula:

$$\text{Execució pressupostària} = \frac{\text{pressupost executat}}{\text{pressupost inicialment previst}}$$

Dins de la dimensió d'estat de les accions, l'indicador bàsic és el compliment de les accions, que fa referència al grau en que les accions inicialment previstes han estat finalment executades: per exemple, si una contractació ha estat duta a terme o no; si una construcció d'un habitatge ha estat acabada; etcètera. El compliment de les accions es pot establir de varies maneres. La manera bàsica o fonamental és a partir de **la valoració de l'estat d'execució d'una acció**, per part de la persona responsable de l'acció, a partir de les categories següents: (1) planificada, (2) iniciada, (3) avançada; (4) finalitzada; i (5) descartada.

Les preguntes de valoració seran les següents

- Hi ha hagut algun problema en l'execució? (pregunta oberta)
- Es podria millorar l'organització, la coordinació o la complementarietat amb altres accions de l'acció? (pregunta oberta)

3.3.1.5. RESULTATS: PERSONES BENEFICIÀRIES I DOTACIONS

En aquesta dimensió es descriuran els resultats assolits en el moment de redacció de la memòria de seguiment. Bàsicament, caldrà quantificar el número de **persones beneficiàries**, i les seves **característiques individuals**.

La dimensió de resultats s'expressa a partir de dos grans indicadors bàsics: les persones beneficiàries i les dotacions.

El número de persones beneficiàries

Les persones beneficiàries fan referència al valor absolut (N) de persones que s'han beneficiat d'una intervenció pública. Es tracta de l'indicador més bàsic de resultats d'una intervenció pública.

No és pas senzill identificar i calcular el número exacte de persones beneficiàries úniques (en accions de caràcter tancat, no obert). Per als càlculs de les persones beneficiàries és òptim identificar les persones beneficiàries úniques; és només acceptable calcular-les a partir de les participacions (alterades a partir de ràtios de repetició); i és poc acurat calcular-les a partir d'estimacions de fonts secundàries -com, per exemple, el padró (Figura 9).

Figura 9. Els càlculs de les persones beneficiàries en les accions de caràcter tancat

Òptim	Acceptable	Poc acurat
•Persones beneficiàries úniques.	•Participants en accions multiplicat per ràtios de repetició.	•Estimacions a partir de fonts secundàries: padró, etc.

Font: elaboració pròpia

En general, els càlculs òptims de les persones beneficiàries són els de les persones beneficiàries úniques. Per exemple, el número de persones que participen en un curs, o taller, o que son beneficiàries d'una ajuda econòmica directa.

És important distingir **les persones beneficiàries úniques de les participacions** (in-distingides) en les accions. És a dir, les mateixes persones poden participar varies vegades en les mateixes accions; per exemple, és possible que una

persona participi en diverses accions d'un procés participatiu (en una assemblea, en tres reunions de seguiment, i en dues sessions informatives); o que una altra persona participi en vàries accions d'un procés de professionalització adreçat a incrementar-ne l'ocupabilitat (en tres cursos). Així, en el primer cas ens trobaríem amb 1 persona beneficiària única i de 6 participacions, i en el segon cas amb 1 persona i 3 participacions.

Per tal de distingir adequadament les persones beneficiàries úniques i les participacions és essencial comptar amb una recollida de dades sistemàtica i precisa, que eviti aquest tipus de confusions. A l'hora de recollir les dades de les persones participants úniques, cal fer-ho de manera desagregada segons eixos (edat, gènere, nacionalitat); si s'escau, també es poden afegir més variables d'informació (lloc de residència, nivell d'estudis, situació laboral, etcètera). Al fer-ho, cal evitar comptar col·lectius, enlloc de persones. És habitual fer càlculs segons característiques que no permeten combinar la informació. Per exemple, és relativament freqüent trobar en memòries que en un curs de 20 persones assenyalen que hi ha: 13 dones i 7 homes; 5 persones de menys de 20 anys, i 15 de més de 20. Aquesta descripció no ens permet creuar ambdues variables. Per evitar aquest problema és important identificar les característiques exactes desagregades de les persones beneficiàries (és a dir, la nacionalitat específica i l'edat concreta, més que no pas la categoria autòcton/estranger o grans grups d'edat) (Taula 18).

En aquest procés és important seguir criteris d'anonimització de la informació personal, especialment quan es tracta d'aspectes particularment sensibles i/o estigmatitzants -per exemple, relatiu a la salut i a l'historial clínic, o l'accés a beneficis socials. Existeixen múltiples eines per a anonimitzar les dades; l'Agència Espanyola de protecció de dades ha [publicat](#) alguns consells per a fer-ho.

En l'actualitat, existeixen dues grans maneres de recollir les dades: la recollida manual de dades versus la captura digital automàtica de dades, cadascuna amb els seus pros i contres. Típicament, es considera que la recollida manual de dades pot estar més subjecta a l'error humà (i, per tant, amb dades menys fiables), és un procés més lent que no permet la visualització de dades en temps real, requereixen més temps a l'hora de convertir-se en base de dades (la qual cosa en dificulta l'anàlisi). De totes maneres, en aquest manual de dades es considera que l'elecció per una o altra manera depèn fonamentalment del tipus d'acció, mecanisme d'implementació, i capacitat tècnica local. Les dades recollides haurien de permetre l'elaboració d'una base de dades amb la informació següent (Taula 10):

Taula 10. Exemple correcte de recompte de persones beneficiàries de les accions

Número identificació	Gènere	Edat	Nacionalitat	Barri de residència	Participació en acció 1	Participació en acció 2	Consentiment seguiment
1	Dona	22	Espanyola	Bon Pastor	Si	No	Si
2	Home	44	Espanyola	Trinitat Nova	Si	Si	No
3	Dona	33	Colòmbia	Roquetes	No	Si	Si
...							

Font: elaboració pròpia

En cas indesitjable que no es tingui les dades de persones beneficiàries úniques, i que només es disposi de les participacions, llavors cal recórrer a aplicar ràtios de repeticions a cadascuna de les participacions. Aquest sistema es basa en la premissa que és més plausible i freqüent la repetició de la mateixa persona en determinades tipus d'accions.

$$\text{Càlcul de persones beneficiàries úniques} = \text{Participacions no úniques} * \text{Ràtios de repetició estimades}$$

Per exemple, si es parteix de la premissa hipotètica de que cada persona que forma part d'un procés participatiu

participa de mitjana dues vegades (p.ex., una sessió informativa i un taller) aplicarem una ràtio de repetició del 0,5 o del 50% (és a dir, $0,5=1/2$); en canvi, si suposem que de cada quatre persones que participen d'un taller ocupacional només una repeteix d'acció i duu a terme dos cursos, llavors aplicarem en aquest àmbit una ràtio de repetició del 0,8 o del 80% (ja que $0,8=4/5$). En aquest sentit, a partir d'ambdues ràtios de repetició, si en el procés participatiu hi ha hagut 200 participacions no úniques es calcularà que hi ha hagut 100 persones beneficiàries úniques ($100 = 200 * 0,5$); i en cas que hi hagi 100 participacions en tallers ocupacionals es comptaran 80 persones beneficiàries úniques ($80 = 100 * 0,8$).

Per últim, a l'hora de calcular les persones beneficiàries (en cas de no disposar ni de dades de persones ni de participacions) és possible -encara que poc acurat - dur a terme càlculs a partir de fonts secundàries.

A més a més, a partir de les persones beneficiàries úniques també és possible identificar les persones beneficiàries indirectes. Així, per exemple, el Pla de Barris de Barcelona, utilitza diverses operacions persones beneficiàries indirectes dels programes educatius. Primer, considera que les persones beneficiàries indirectes son les famílies de l'alumnat del centres educatius. Segon, per calcular les persones d'aquestes famílies utilitza dues operacions: divideix l'alumnat per 1,5 (per identificar el número d'unitats familiars per centre educatiu, partint de la premissa de que les famílies tenen de mitjana 1,5 fills/es a cada centre educatiu) i, després, multiplica les unitats familiars per 2,42 (el nombre mitjà de persones per llar a Barcelona). Amb aquestes dues operacions, s'identifica el total de persones beneficiàries indirectes de les accions educatives del Pla de Barris de Barcelona:¹²

$$\text{Unitats familiars} = \frac{\text{alumnat d'escoles i d'instituts escolars}}{1,5 \text{ (estimació de fills i filles per família i escola)}}$$

$$\text{Persones beneficiàries indirectes} = (\text{unitats familiars}) * 2,42 \text{ (fills per dona segons Idescat)}$$

A partir dels càlculs de persones beneficiàries úniques, es poden calcular d'altres indicadors complementaris. Així, un indicador complementari són les **característiques poblacionals** ens descriuen les característiques de les persones beneficiàries (en termes de, per exemple, gènere, nacionalitat, edat, barri de residència, etc.):

$$\text{Característiques poblacionals} = \frac{\text{persones segons característiques individuals}}{\text{persones beneficiàries}}$$

Aquest tipus d'indicador son especialment útils en casos en que existeix el risc de que les accions no arribin al públic desitjat. Per exemple, un estudi fet per l'IGOP (González, dir., 2007) va posar de relleu que les persones amb major participació política, associativa, cultural i esportiva eren aquelles qui provenien de famílies amb major nivell d'estudis.

Una anàlisi de les característiques poblacionals de les persones beneficiàries ens permet identificar biaixos en les accions. Per exemple, un programa ocupacional adreçat al conjunt de la població activa però que té com a persones beneficiàries només una franja d'edat específica (p.ex., persones joves) té un biaix de selecció; igualment, un curs o

¹² L'indicador conjuntural de fecunditat (fills per dona) és de 1,21 a Catalunya, al 2021, segons [Idescat](#). També, el nombre mitjà de persones per llar a Barcelona, segons [Idescat](#), és de 2,49 al 2020.

taller amb un biaix de gènere no desitjat també alerta d'una situació negativa que caldrà redreçar.

Tot i que el nombre de persones beneficiàries és un indicador fonamental per copsar l'abast d'un programa, és també informatiu posar en relació aquest nombre amb el context en què s'inscriu. Justament, un indicador complementari és el de **cobertura**, que relaciona el nombre de les persones beneficiàries, institucions, o barris als quals ha impactat una acció amb el seu univers poblacional.

La cobertura s'expressa com una proporció o percentatge, no pas d'un nombre absolut. Això implica que el seu valor oscil·la entre 0 (el mínim) i 1, o 100 si és un percentatge (el màxim):

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{persones beneficiàries}}{\text{univers poblacional}}$$

Per a copsar clarament la relació entre persones beneficiàries i cobertura podem suposar dos exemples ficticis de polítiques de barris. D'una banda, unes accions d'acompanyament a persones grans que visquin soles; d'una altra banda, unes accions en forma de tallers professionalitzadors per a joves que hagin abandonat els estudis. Imaginem que les accions d'acompanyament arriben a 50 persones grans; i els tallers tenen 100 joves participants. Els indicadors de cobertura relacionen aquest número absolut amb un univers poblacional que caldrà delimitar prèviament de forma precisa: per exemple, l'univers poblacional del primer projecte farà referència a les persones grans (definides com a més de 75 anys) que viuen soles (identificades a partir del padró municipal) en un barri en qüestió (imaginem que son 200). En paral·lel, l'univers poblacional del segon projecte serà el de persones joves d'entre 16 i 24 anys, que com a màxim ha assolit la primera etapa de l'educació secundària i no va participar en cap mena d'estudi o formació recentment (posem que son 600 persones). Així, encara que el número absolut de persones beneficiàries és el doble en la segona acció que en la primera (100 i 50), les taxes de cobertura són superiors en el programa d'acompanyament a les persones grans (el 25%, ja que $0,25 = 50 / 200$) que en el de tallers professionalitzadors per a joves en situació d'abandonament escolar prematur (el 16%, ja que $0,16 = 100 / 600$).

Altres indicadors de resultats: nombre de formacions/acompanyaments acabats amb èxit

Més enllà d'aquests indicadors comuns a totes les accions, hi ha alguns indicadors segons el tipus d'accions. Les accions de capacitat i millora de competències (formació, orientació, per exemple, mitjançant cursos) poden incloure dos indicadors específics. D'una banda, indicadors de finalització amb èxit de les accions de capacitat: en percentatge. Per exemple, formacions finalitzades amb èxit (p.ex., graduació, participació al llarg del curs) sobre el total de formacions.

Els beneficiaris de les dotacions

Pel que fa les accions de construcció o millora d'equipaments o en espai públic serà necessari en primer lloc la geolocalització de les millores dotacionals. En segon lloc, indicadors d'obra millorada, construïda, o habilitada, en metres quadrats. I, en tercer lloc, la identificació del públic beneficiari potencial. El càlcul del públic beneficiari potencial es pot aconseguir sense comptabilitzar el nombre exacte de persones que, efectivament, s'han beneficiat de l'acció concreta.

Existeixen diverses estratègies metodològiques per a dur a terme aquests càlculs.¹³

La satisfacció dels beneficiaris

Molts projectes plantejaven com a indicadors la satisfacció dels participants. Aquests poden ser pertinents en accions que incloguin serveis i cursos de formació o capacitació (Taula 11).

¹³ Així, per exemple, en un supòsit d'una actuació en l'espai públic (p.ex., la instal·lació d'un ascensor o d'una escala mecànica a l'espai públic, per afavorir la mobilitat en una zona d'accessibilitat limitada) on no sigui possible comptar-ne les persones participants úniques, és possible dur a terme estimacions basades en fonts secundàries. Es pot considerar que les persones beneficiàries d'aquest tipus d'acció poden ser vàries: el conjunt del barri, per exemple (amb la qual cosa utilitzaríem el padró municipal per estimar les persones beneficiàries úniques). Però també es pot considerar, de manera més afinada, que les persones beneficiàries podrien ser el sub-grup de persones grans amb limitacions de mobilitat; encara que no disposem d'aquesta dada exacta, és possible estimar-la a partir d'altres estudis. Així, per exemple, l'informe [Envel·liment i habitatge: La dimensió econòmica i socioassistencial de l'autonomia residencial de les persones grans](#) de l'Institut Metròpoli s'identifica que les "limitacions de mobilitat afecten un 22,7% de la població entre 65 i 79 anys, i al 61,4% de la de 80 i més anys, i són menys freqüents entre els homes (28,5%) que entre les dones (38,7%), que a més de ser un col·lectiu més envellit presenten més problemes de salut articulars i musculoesquelètics" (2019, p. 40). En aquest sentit, a partir de les dades del padró municipal es podria identificar la població segons franges d'edat i gènere (65-79 anys, més de 80 anys) i aplicar els diversos percentatges de dificultats de mobilitat identificades en l'estudi de l'Institut Metròpoli.

Taula 11. Qüestionari de valoració de les persones beneficiàries de les accions de capacitació i millora de competències

Pregunta	Respostes
Edat	L'edat de la persones beneficiària, en número exacte. En cas que no sigui possible oferir un número exacte, es classificarà segons els grans grups d'edat identificats per Idescat: de 0 a 14 anys; de 15 a 29 anys; de 30 a 44 anys; de 45 a 64 anys; i de 65 anys i més.
Nacionalitat	La nacionalitat específica de la persona beneficiària.
Barri de residència.	El barri de residència de la persona beneficiària.
Com has conegut la [nom de l'acció]?	De manera informal, a través de coneguts / serveis municipals / publicitat, xarxes socials / altres (especificar quines).
Estàs satisfet amb la teva participació en l'acció?	(escala Likert: molt satisfet/a, satisfet, indiferent, insatisfet, molt insatisfet/a)
Com t'ha ajudat la [nom de l'acció] en la teva vida?	a. (escala Likert: Molta ajuda ... molt poca ajuda) b. En totes les opcions, justificar el perquè: resposta oberta.
Què milloraries la [nom de l'acció]?	Resposta oberta

Font: elaboració pròpia

Per últim, les persones gestores de les accions **valoren els resultats de les persones beneficiàries** responent les preguntes següents:

- S'ha arribat al públic objectiu de l'acció? (si / no)
- Per què s'ha arribat (o no s'ha arribat) al públic objectiu de l'acció? (resposta oberta)
- Els resultats son els esperats? Per què? (resposta oberta)
- Quins canvis faries a l'acció per millorar la seva efectivitat?

En conclusió, els indicadors bàsics que les fitxes han d'incloure són els següents (Taula 12):

Taula 12. Indicadors bàsics segons les dimensions de les memòries de seguiment

Dimensió	Indicador	Mètrica o font
Objectius	Objectiu inicial de les accions	Valoració persona gestora de les accions
	Públic objectiu de les accions	Persones beneficiàries estimades (N) Característiques individuals.
	Valoració de l'assoliment de les accions	Valoració persona gestora de les accions
Recursos	Pressupost assignat	Euros
	Valoració dels recursos	
Participació i metodologia de les accions	Existència de participació	Participació en el disseny (si/no) i en l'execució
	Valoració de la participació en el disseny i/o la implementació de l'acció	Valoració persona gestora de les accions
Estat d'execució	Pressupost executat total	Euros
	Proporció del pressupost executat	Percentatge sobre la previsió inicial
	Estat de l'acció : (1) planificada, (2) iniciada, (3) avançada; (4) finalitzada; i (5) descartada	Valoració persona gestora de les accions
	Valoració de l'execució	Valoració persona gestora de les accions
Resultats	Persones beneficiàries	Número de persones (N). Característiques individuals de les persones, segons categories (edat, sexe, nacionalitat).
		Geo-localització de les dotacions
	*Accions de dotacions: millores	Millores, en metres quadrats Públic beneficiari potencial (N)
	*Satisfacció persones beneficiàries	Resultats de les enquestes. Grau de satisfacció
	*Accions de capacitat de competències	Finalització amb èxit de les accions, sobre el percentatge de persones que l'han iniciat
	Valoració dels resultats	Valoració persona gestora de les accions

Font: elaboració pròpia. Nota * = Indicadors aplicables només algunes accions, segons mecanisme d'intervenció

Les fitxes de les accions resumeixen la informació bàsica o fonamental que alimenta les memòries. Són, per tant, la unitat bàsica d'informació del sistema de seguiment proposat. Per a dotar d'informació agregable i comparable, cal, però, clarificar els indicadors que componen les memòries de seguiment anual. En aquest sentit, aquest apartat ha descrit els indicadors bàsics i complementaris que constitueixen les memòries de seguiment.

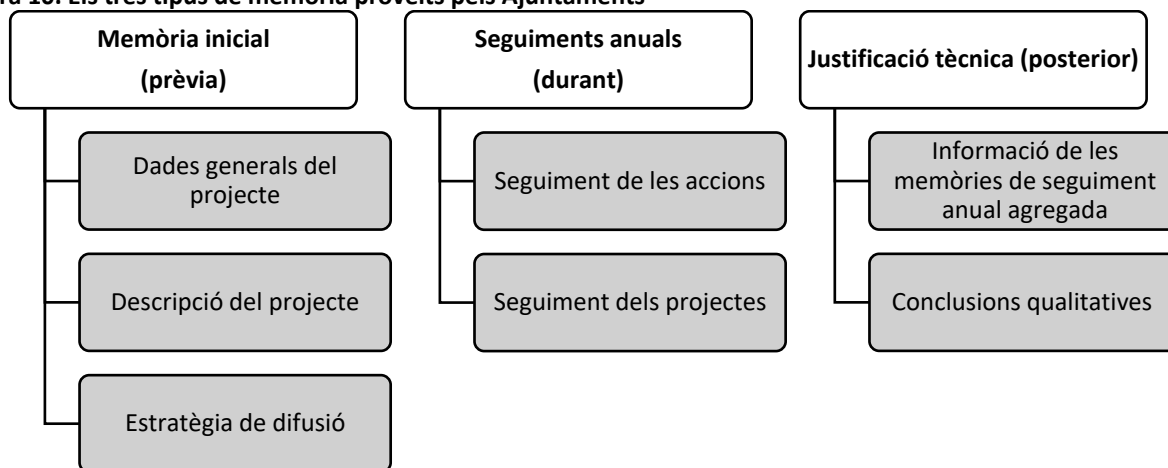
Les dimensions de les fitxes (i que apliquen a totes les accions) són: objectius, recursos, participació, estat d'execució i resultats (persones beneficiàries, satisfacció i dotacions). En cadascuna d'aquestes dimensions hi ha una sèrie d'indicadors claus que les persones gestores de les accions hauran de respondre. D'entre aquestes, hi haurà una breu valoració de la implementació de les accions.

Utilitzar aquests indicadors permetrà un sistema d'informació sistemàtic, comparable, i agregable (que permet passar del pla de les accions, unitat mínima d'anàlisi, fins a projectes municipals i, en últim terme, programa metropolità).

3.3.2. LES MEMÒRIES DELS PROJECTES

El sistema de seguiment preveu tres tipus de memòries dels projectes municipals: la memòria inicial, o prèvia; les memòries de seguiment anual, elaborades durant la implementació de les accions; i, per últim, la memòria final, o justificació tècnica -posterior, al acabar les accions (Figura 10).

Figura 10. Els tres tipus de memòria proveïts pels Ajuntaments



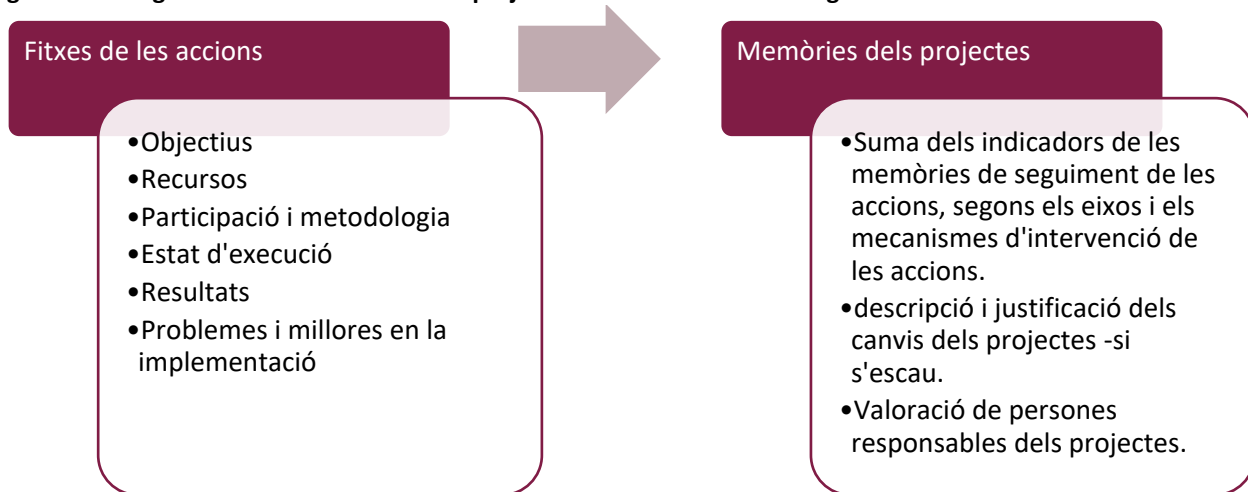
Font: elaboració pròpia

La **memòria inicial, prèvia** a la implementació del projecte, inclou aspectes de disseny i planificació del projecte: dades les generals (eixos en que s'emmarca, complementarietat, i diagnosi del barri intervingut); descripció (objectius, recursos i pressupost); i estratègia de difusió. A partir de les memòries entregades, es va elaborar una avaluació del disseny dels projectes en l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicators, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023). Aquesta memòries han estat revisades i actualitzades en posterioritat. És important que una vegada s'hagin concedit l'ajuda per part de l'AMB, aquesta sigui actualitzada i ja s'identifiquin el llistat final d'accions a emprendre.

Les **memòries de seguiment anual, durant** la implementació del projecte, que inclou dues grans dimensions. En primer lloc, el seguiment de les accions, que fonamentalment implica el sumatori (preferiblement segons eixos) de les fitxes de les accions -explicades a l'apartat anterior (Figura 11).

Les memòries de seguiment anual hauran d'incorporar i justificar, si s'escau, els canvis que tenen els projectes municipals.

Figura 11. El seguiment de les accions i dels projectes en les memòries de seguiment anual



Font: elaboració pròpia

I, en segon lloc, la valoració de la persona responsable del projecte municipal. Per tal de dur a terme aquesta valoració qualitativa, es proposa que la persona responsable del projecte municipal respongui les preguntes següents:

- A quin servei municipal o entitat pertanyis, i quin càrrec ocupes dins d'aquest?

OBJECTIUS

- Creus que els objectius establerts són els adequats? S'hauria de replentjar algun?
- S'està arribant al públic objectiu del projecte? Es podria pensar alguna nova estratègia per arribar-hi?

RECURSOS

- Els recursos del projecte estan sent suficients en relació als objectius establerts?
- Es podria millorar l'eficiència del projecte?

PARTICIPACIÓ

- La dimensió participativa o comunitària està essent l'adequada? Es podria millorar amb els recursos existents?

IMPLEMENTACIÓ

- Si s'han donat problemes amb la implementació, es podrien evitar en el que queda en el projecte?

RESULTATS

- Els resultats del projecte estant sent els esperats? Per què?
- Faries algun canvis faries al projecte, per millorar-lo?
- Descartaries o reformularies alguna acció?

COORDINACIÓ I COMPLEMENTARIETAT

- Com valores la complementarietat del projecte amb d'altres plans o programes interns (és a dir: del propi Ajuntament), que focalitzen també en els mateixos territoris i població objectiu? Es podria millorar?

- Com valoren la complementarietat del projecte amb d'altres plans o programes externs (és a dir: d'altres institucions, com la Diputació de Barcelona, l'AMB), que focalitzen també en els mateixos territoris i població objectiu? Es podria millorar?
- Com descriuríeu la relació amb l'AMB al llarg del projecte? Es podria millorar?

Per últim, la **memòria de finalització (o justificació tècnica final)** té com a objectiu actualitzar la informació de la memòria anual a través de l'actualització de la informació de les fitxes. També ha d'incloure una reflexió qualitativa sobre la metodologia emprada i les dificultats en la implementació del projecte, a mode de conclusió. Es proposen les següents preguntes per orientar aquesta reflexió:

OBJECTIUS I RESULTATS

- S'han complert els objectius del projecte?
- Quin resultat destacaries especialment del projecte?
- Creus que els factors de vulnerabilitat del barri s'han afeblit amb el projecte? Quin en especial?

PARTICIPACIÓ i COMUNITAT

- Creus que el projecte ha enfortit el teixit comunitari del barri? (més relacions entre entitats, nous col·lectius o entitats no organitzats, etc.) Per què?

COORDINACIÓ I COMPLEMENTARIETAT

- Creus que dins de l'Ajuntament s'ha avançat a una mirada i un tractament integral de la vulnerabilitat en el barri? Per què?
- Com es podria millorar la coordinació interinstitucional per millorar els problemes del barri?

CONTINUÏTAT

- Quines accions creus que son especialment importants de donar continuïtat?
- Com es podria millorar el programa de barris de l'AMB?

La proposta de seguiment inclou tres memòries: la memòria inicial, prèvia; les memòries de seguiment anual, durant la implementació del projecte; i la memòria de finalització (o justificació tècnica final).

Les fitxes de les accions serveixen per alimentar, fonamentalment, les memòries de seguiment anuals.

Mentre que les fitxes de les accions, que estan elaborades per les persones gestores de les accions, les memòries dels projectes estan fetes per les persones responsables dels projectes municipals.

3.3.3. ELS INFORMES DEL PROGRAMA METROPOLITÀ

Si en les pàgines anteriors s'ha descrit les fitxes de les accions i els projectes municipals (és a dir, un àmbit local), a continuació es descriu els informes del programa – de caràcter metropolità. Es proposa que aquests informes els redactin tècnics/ques de l'AMB.

Els informes metropolitans podran agregar els indicadors de les fitxes i memòries de seguiment: recursos, participació i metodologia, estat d'execució, resultats, i problemes i millora en la implementació de les accions i dels projectes (Taula 13). Aquesta anàlisi es podrà refinar a partir de distingir segons eixos de la convocatòria, com també segons mecanisme d'intervenció de les accions.

Taula 13. Proposta d'indicadors de l'informe metropolità

Dimensió de les fitxes i memòries	Indicador de les fitxes i de les memòries	Proposta d'indicador de l'informe metropolità
Recursos	Pressupost assignat a l'acció, en euros.	Estadística* del pressupost assignat, en termes absoluts (euros).
	Fonts de finançament.	Estadística* del cofinançament (en termes absoluts, euros, i en termes percentuals).
Execució	Execució pressupostària.	Estadística* del pressupost executat, en termes absoluts (euros) i percentatge sobre el pressupost inicial.
Dotacions	Geo-localització.	Mapa de les dotacions del PIBMR a nivell metropolità.
	Indicadors d'obra.	Estadística* de millores, rehabilitació, en metres quadrats.
	Públic beneficiari potencial.	Estadística* del públic beneficiari potencial de les dotacions
Resultats	Persones beneficiàries.	Estadística* de les persones beneficiàries, i de les seves característiques poblacionals
	Relació entre persones beneficiàries i univers poblacional.	Taxes de cobertura dels projectes
	Qüestionari de satisfacció a persones beneficiàries d'accions de capacitatció i millora de competències.	Agregació dels resultats

Font: elaboració pròpia. *Estadístiques = Total, mitjana, valors mínims i valors màxims

Una anàlisi d'especial interès per l'AMB pot ser la de les valoracions qualitatives de les persones dels projectes municipals, especialment quan descriguin la percepció de la relació entre Ajuntament i AMB.

Cal recalcar que l'objectiu dels informes metropolitans, tal com s'ha assenyalat anteriorment, no és pas el de "controlar" l'estat dels projectes, sinó sobretot servir com a instrument d'aprenentatge col·lectiu, que es podrà debatre en les sessions de devolució.

Els informes metropolitans agrupen i sintetitzen la informació proveïda pels equips municipals, a través de les memòries dels projectes.

Els informes metropolitans, doncs, poden oferir informació relativa a recursos, execució, i resultats (persones beneficiàries, dotacions) dels projectes municipals. I ho poden fer amb una anàlisi en base als eixos de la convocatòria i als mecanismes d'intervenció de les accions.

Els informes metropolitans permeten comparar les facilitats i les dificultats d'implementació de les accions i dels projectes municipals i, també, caracteritzar (des de la perspectiva municipal) la relació entre l'AMB i els Ajuntaments i endegar els ajustos pertinents.

Per tot això, els informes metropolitans poden ser una eina útil per avançar en el coneixement compartit de com implementar de manera exitosa el programa. L'espai privilegiat per a discutir-ho poden ser les sessions de devolució de l'AMB.

4. Resum executiu

Aquest informe realitza tres aportacions. D'una banda, ofereix elements teòrics que ens faciliten entendre i ordenar les diverses modalitats d'avaluacions de plans i programes en el cas del Programa Integral de barris per la millora de rendes (PIBMR). D'altra banda, descriu i analitza el disseny i els indicadors dels diversos projectes municipals del PIBMR. I, per últim, proposa un sistema de seguiment dels projectes del PIBMR com a forma de realitzar una avaluació continuada del mateix.

En la introducció es descriuen les diferents modalitats d'avaluacions (de disseny o planificació, d'implementació, i d'impacte), i posa de relleu que optar per una o altra modalitat d'aquestes depèn dels objectius de l'avaluació així com del moment de la intervenció pública que es pretengui avaluar.

En el segon capítol es fa una síntesi de l'avaluació del disseny l'Institut Metròpoli va realitzar per a cadascun dels projectes municipals beneficiaris del programa. Aquest estudi ha generat una metodologia i uns indicadors *ad hoc* que poden ser aplicats a l'avaluació dels projectes en futures convocatòries.

En aquest capítol s'aprofundeix específicament amb els indicadors proposats pels municipis per justificar la intervenció i fer seguiment i avaluació dels projectes. En concret, s'ha analitzat quins tipus de indicadors i per a quina funció s'han proposat, trobant una gran diversitat entre les propostes. A partir d'uns criteris de qualitat en relació a la robustesa metodològica, la sostenibilitat i la capacitat informativa, s'ha analitzat la seva qualitat i la pertinença dels indicadors proposats. Les conclusions assenyalen que tot i la diversitat d'accions existent, aquesta no justifica la disparitat de indicadors utilitzats. També s'ha trobat que molts indicadors no són ni bondadosos ni adequats, sense entrar ja en si realment aquests indicadors seran calculats i utilitzats pels propis equips municipals. També es posa de manifest que amb els indicadors proposats no és possible fer un mínim seguiment conjunt del programa com a tal, més enllà de l'execució pressupostària.

Davant aquestes constatacions, el quart capítol proposa un sistema de seguiment al PIBMR dins d'una lògica d'avaluació continuada de la implementació. Un sistema que sigui útil per fer una recollida sistemàtica de les accions per part dels Ajuntaments, però que també tingui una lògica agregativa que doni compte de l'evolució dels projectes i del programa metropolità.

El sistema de seguiment adequa la recollida d'informació a l'estructura del PIBMR, que distingeix entre accions, memòries municipals i informe metropolità. El sistema proposat es basa en memòries anuals. Si el programa és de dos anys, preferiblement hi hauria una memòria a la meitat del programa i una altra en la seva finalització. És clau vincular el seguiment de l'execució financera amb la resta de indicadors d'implementació. Cada informe contindrà els mateixos indicadors i la mateixa estructura, el que permetrà fer un millor seguiment del programa metropolità en el seu conjunt.

Aquests informes es basen en indicadors objectius i amb valoracions qualitatives per part dels responsables dels projectes. La unitat mínima de recollida de informació per l'elaboració dels informes són les accions. De cada una de les accions es proposa que anualment es reculli informació bàsica i rellevant sobre els objectius, els recursos, la participació, l'execució i els resultats. En aquest capítol quart es detallen també quins indicadors són essencials, el seu càlcul i com s'hauria de recopilar la informació necessària. També quines poden ser les preguntes d'avaluació qualitativa rellevants pels gestors i per les gestores de les accions i dels projectes municipals.

Les memòries municipals han d'alimentar l'informe anual del programa metropolità. Es proposa que hi hagin dos informes: un en el primer any del programa i un altre en la seva finalització. El primer informe metropolità permetria fer una mirada transversal sobre l'evolució del programa i dels resultats obtinguts, així com desplegar els ajustos necessaris per una millorar-ne l'execució del segon any. En la meitat del programa es podria organitzar una jornada on es presentin les principals conclusions de l'informe de seguiment i generar un espai de trobada i d'intercanvi entre els propis ajuntaments. El informe metropolità final, seria útil tant per rebre comptes en el consell metropolità com poder realitzar els ajustos necessaris per la següent convocatòria o bé decidir la seva finalització.

Tenir informació precisa i agregable és la base per a qualsevol sistema de seguiment i avaluació continuada. També és necessària per conèixer millor quines accions públiques son més útils i què és el funciona millor per reduir la vulnerabilitat en els barris metropolitans. Tanmateix, el salt entre el que es proposa i l'actual sistema de seguiment és important i requereix la col·laboració del propis ajuntaments metropolitans pel caràcter federal que té aquest programa metropolità. Pensem que el que es proposa és la informació mínima necessària i està alineat amb els que els propis ajuntaments proposen en els seus projectes. La recollida de informació sobre els beneficiaris i les beneficiàries de les accions és la part més exigent del sistema, si bé aquests tipus de indicadors teòricament ja estan previstos en els projectes municipals. El repte principal és fer la recollida de la informació es realitzi d'una forma més sistemàtica i homogènia de com s'està fent fins ara.

5. Bibliografia

- Banc Mundial (2012) [World Bank Group Impact Evaluations: Relevance and Effectiveness](#). *World Bank working papers*.
- Benova, L., Moller, A. B., & Moran, A. C. (2019). [“What gets measured better gets done better”: The landscape of validation of global maternal and newborn health indicators through key informant interviews](#). *PLoS One*, 14(11), e0224746.
- Edwards, B. (2018) *Global education policy, impact evaluations, and alternatives: The political economy of knowledge production*. Gewerbestrasse: Springer.
- González, I. (dir., 2007) [Participació, política i joves Una aproximació a les pràctiques polítiques, la participació social i l'afecció política de la joventut catalana](#). Barcelona: Generalitat de Catalunya
- Harguindéguy, J.-B. (2013) *Análisis de políticas públicas*. Madrid: Tecnos.
- Institut Metròpoli (2019) [Envel·liment i habitatge: La dimensió econòmica i socioassistencial de l'autonomia residencial de les persones grans](#). Bellaterra: Institut Metròpoli, Observatori de l'Habitatge.
- Institut Metròpoli (2022) [La calor en un futur: Índex de vulnerabilitat al canvi](#). Bellaterra: Institut Metròpoli.
- Instituto de evaluación de Políticas públicas (IEPP) (2020). [Guía de evaluación de diseño de políticas públicas](#). Madrid: Ministerio de Política Territorial y Función Pública.
- Ivàlua (2009a) [Avaluació de la implementació](#). Barcelona: Ivàlua, Generalitat de Catalunya.
- Ivàlua (2009b) [Guia pràctica 5: Avaluació d'impacte](#). Barcelona: Ivàlua, Generalitat de Catalunya.
- Ivàlua (2009c) [Avaluació del disseny](#). Barcelona: Ivàlua, Generalitat de Catalunya.
- Ivàlua (2020) [Com puc construir indicadors per a una avaluació?](#) Barcelona: Ivàlua, Generalitat de Catalunya.
- Ivàlua (2021) [Avaluació del Pla de Barris 2016-2020: Informe final](#). Barcelona: Ivàlua, Generalitat de Catalunya.
- Osuna, José Luis, et al. (2000) *Guía para la evaluación de políticas públicas*. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional.
- Subirats, J.; Knoepfel, P.; Larrue, C.; y Varone, F. (2008) *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcehiba: Ariel.

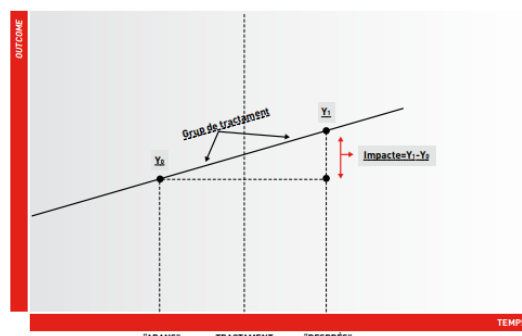
- Theodoulou, S. Z., & Kofinis, C. (2004). *The art of the game: Understanding american public policy making*. Wadsworth/Thomson Learning.
- Vedung, Evert (2010) Four Waves of Evaluation Diffusion, *Evaluation*, 16(3), 263-277.
- Vedung, Evert (2013) Six models of evaluation. A: Aral et al. (eds.) *Routledge Handbook of public policy*, pp. 387 - 400. New York: Routledge.
- Wollmann, H. (2017) Policy evaluation and evaluation research. A: *Handbook of public policy analysis* (pp. 419-428). New York: Routledge.

6. Annex

Fragment 1. Les dimensions de l'anàlisi dels projectes locals del PIBMR Descripció dels mètodes quasiexperiments.

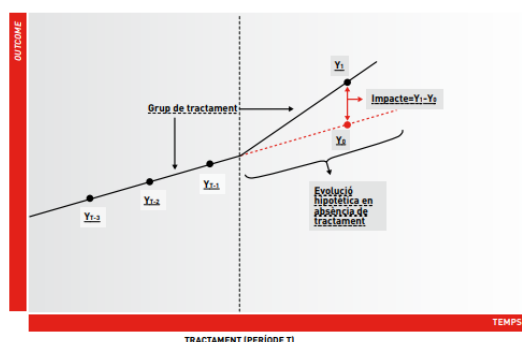
El mètode quasiexperimental més simple per avaluar impactes i, com veurem, també el menys robust, és l'anomenat disseny abans-després. La seva aplicació requereix disposar d'informació relativa als beneficiaris de la política tant abans com després de la seva posada en marxa. L'impacte de la política s'obté, simplement, calculant la diferència entre la mitjana de l'outcome per la mostra de beneficiaris en cadascun dels dos moments esmentats. El contrafactual es defineix reflexivament, d'aquí que aquest disseny es conegui també amb el nom de controls reflexius, en el sentit que la mesura d' "allò que hauria passat als beneficiaris en absència de la política" s'obté a partir de l'experiència d'aquests mateixos individus abans que la política existís (...)

Gràfic 5. Il·lustració d'un disseny abans-després.



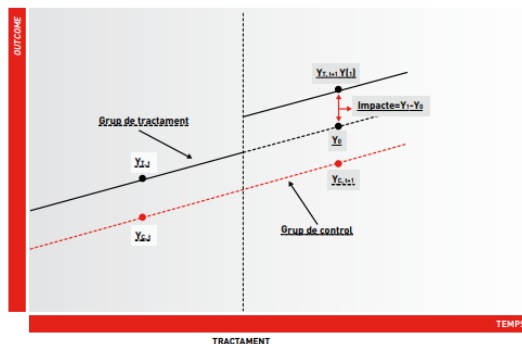
Els anomenats models de sèries temporals interrompudes constitueixen l'altre gran tipus de disseny quasiexperimental que, igual que els dissenys abans-després, miren d'estimar l'impacte d'una política sense utilitzar un grup de comparació. En certa mesura, constitueixen una variant refinada dels dissenys abans-després, ja que la seva principal característica és que utilitzen informació sobre múltiples períodes de temps anteriors i posteriors a la introducció de la política que es pretén avaluar. Així doncs, en comparació amb un model abans-després, el contrafactual reflexiu d'aquest tipus de dissenys resulta més creïble ja que disposem de més informació per estimar què hauria passat en absència de la política. (...)

Gràfic 6. Il·lustració d'un disseny de sèries temporals interrompudes.



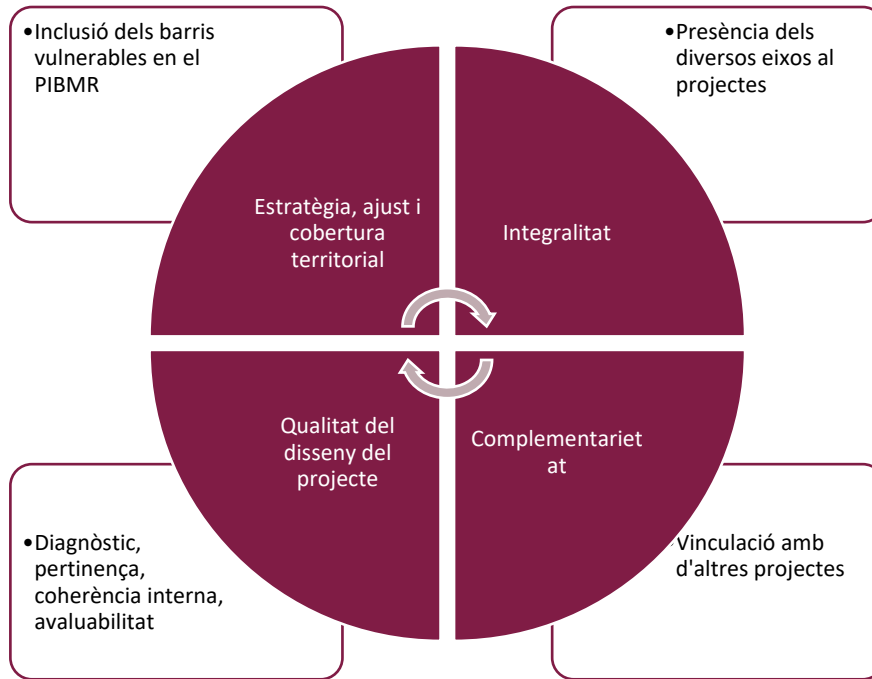
Aquesta tècnica [el model de dobles diferències] s'aproxima a la quantificació de l'impacte d'un programa definint l'efecte no en termes de la diferència posttractament en el nivell de l'outcome per als beneficiaris i per als no beneficiaris, sinó com la diferència en la variació de l'outcome abans i després de la política en ambdós grups. (...) El model de dobles diferències (DD), en la mesura en què fa servir informació d'abans i després de la posada en marxa de la política tant per als beneficiaris com per als no beneficiaris, és capaç de superar algunes de les limitacions que amenaçaven la validesa interna d'altres tipus de dissenys.

Gràfic 8. Il·lustració d'un model de dobles diferències.



Font: Ivàlua (2009b, pp.34 - 43)

Figura 12. Les dimensions de l'anàlisi dels projectes locals del PIBMR



Font: elaboració pròpia, basada en l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023).

Taula 14. Mecanismes d'intervenció de les accions Dimensions, definicions, i actors a respondre Accions segons municipis

Municipi	Projecte	Acció
Badalona	Posem colors als barris (Pla de barris)	<p>Reforç de l'educació escolar a infància i adolescència</p> <p>Accions de convivència, mentoria i reforç escolar</p> <p>Dinamització d'activitats a l'espai públic (més a l'estiu)</p> <p>Accions per prevenir expulsions i evitar absentisme (aprenentatge-servei)</p> <p>Formació i ocupació: Programa formatiu per oferta ocupacional de joves</p> <p>Suport a entitats del territori: finançament activitats per millora de convivència</p> <p>Diagnòstic d'Intervenció als barris</p> <p>Detecció solars i regeneració d'espais i reconversió per crear llocs de trobada</p> <p>Accions millora automatge joves: Producció audiovisual d'històries del veïnat en clau positiva</p> <p>Salut: Esdeveniments per combatre la solitud no desitjada</p> <p>Salut: Foment del benestar emocional: xarxa de mediadors naturals als CAPs</p> <p>Creació de la Comissió de convivència al barri i dinamització de trobades</p> <p>Exposició murals a la via pública. Idees i propostes de la comissió</p>
Barberà del Vallés	Accés a les noves tecnologies per tothom	<p>Creació d'espai (equipament i dinamitzador)</p> <p>Activitats en noves tecnologies a joves (15-25), adults (26-64), gent gran i dones</p>
	L'orientació i l'acompanyament clau per l'èxit educatiu	<p>Servei d'assessorament i acompanyament: OrientaGarden</p> <p>COB – Coneixement Ocupacions Barberà</p> <p>Observatori de trajectòries i transicions educatives</p>
	Treballem per un casc antic proper i sostenible	<p>Creació d'espai-Obrador</p> <p>Dinamització espai natural JARDI VISITABLE AGROECOLOGIC</p>
Cornellà de Llobregat	A prop teu Social	A prop teu Social
	Nou incubador urbà	<p>Formació professional específica a joves fins a 35 anys</p> <p>Dinamització i incubació d'idees emprenedores</p> <p>Generació d'activitat econòmica</p> <p>Formació i coordinació d'activitats de caire lúdic i acadèmic</p>
El Prat de Llobregat	Districte IV- Barris Creatius, any 2028	<p>Art al carrer: "I tu que hi pintes?"</p> <p>Espais de creació artística</p> <p>Memòria de barri</p> <p>Adequació del local Espai de coworking</p> <p>Tastet d'oficis i tallers sensibilització sectors emergents</p> <p>Formacions a mida/selecció empreses</p> <p>Casal d'agost Comunitari</p> <p>Espai familiar comunitari</p> <p>Servei suport accés digital famílies-administració</p> <p>Ponts digitals, formacions familiars</p> <p>Servei de convivència</p> <p>Club Social</p> <p>Espais grupals comunitaris</p> <p>Espais de proximitat per a dones i diversitat sexual</p>

<p>Gavà</p>	<p>Planificació Estratègica del Pla Local d'Acció Comunitària Integrada</p> <p>Rehabilitació habitatge lloguer social</p> <p>Mesures de cohesió social. Refugi climàtic Ca N'Espinós</p>	<p>Planificació estratègica</p> <p>Refugi climàtic Ca N'Espinós</p> <p>lloguer social</p>	
<p>L'Hospitalet de Llobregat</p>	<p>Pla de Regeneració Urbana Integral Les Planes-Blocs Florida</p>	<p>Formació en noves tecnologies i lluita contra la fractura digital</p> <p>Espai de suport a la criança i a l'educació 0-3</p> <p>Escola de vida les planes la florida i impuls del coneixement i l'ús social del català a les planes</p> <p>Acompanyament a les famílies, afaes i ampaes</p> <p>Avança tastaoficis</p> <p>Itineraris educatius personalitzats (POA)</p> <p>Festival internacional de curtmetratges filmserè</p> <p>Florida circus time. Escola de circ</p> <p>Compartim salut</p> <p>Teixim espais de cures i projecte dones víctimes de violència de gènere.</p> <p>Memòria històrica del barri</p> <p>Equipament per a joves Nou Sidecar</p> <p>Estimulació cognitiva per a la gent gran i equipament d'atenció integral per a la gent gran</p> <p>Diàlegs veïnals. Biblioteques humanes. Generació d'històries de vida.</p> <p>Tallers de prevenció d'assetjament</p> <p>Trobades comunitàries. Fòrum</p> <p>Posem "guapo" el barri</p> <p>Espai comunitari matacavalls i horts socials. Floridalab</p>	
<p>Montcada i Reixac</p>	<p>Actuació integral per a la millora de la convivència i el desenvolupament social</p>	<p>Intervenir a nivell comunitari amb les escales de veïns punt de tramitació i agilització documental en el propi barri</p> <p>Punt d'inserció laboral en el propi barri</p> <p>Contractació d'un servei per a la intervenció individual i grupal en casos d'absentisme escolar i de pèrdua d'èxit escolar</p> <p>Conveni de col·laboració amb l'entitat "Cultura i Barri" per donar ampliar el suport que es dona habent-hi l'entitat</p> <p>Obertura dins de Pla de Desenvolupament comunitari de noves línies d'intervenció dins d'una perspectiva comunitària espec</p>	
<p>Ripollet</p>	<p>Espai d'innovació econòmica i sociocomunitària al barri de Can Mas</p>	<p>Adequació d'un espai d'innovació al polígon Can Mas</p> <p>Procés participatiu del marc estratègic, pla d'usos i model de governança de l'espai i Prospecció de nous usuaris</p> <p>Actuacions formatives adreçades a la població en risc d'exclusió social per cobrir mancances socioeconòmiques</p> <p>Formació-intercanvi de coneixements (perfils més coneixedors, emprenedors, desenvolupadors d'idees) generant xarxes de col·laboració</p>	

		Impulsar la col·laboració entre empreses i centres educatius del barri: Espai d'educació i formació v territori Suport a l'emprenedoria
Sant Adrià de Besòs	Oportunitats educatives al Barri de la Mina de Sant Adrià de Besòs	Escola de segona oportunitat Programes de formació i inserció
	Ciutat curosa amb l'espai i les persones	Agents cívics nocturns (4 agents i un coordinador) Housing first (resposta al sensellarisme detectat pels agents cívics) per a 5 persones
Sant Boi de Llobregat	Sant Boi de Llobregat Camps blancs Forma	Formacio para el empleo Foment de l'emprenedoria i autoocupació
Sant Feliu de Llobregat	Projectes comunitaris	Impuls del mapa educatiu i matrícules a dues escoles municipals Foment participació famílies (formació AFAS i AMPAS) Ampliació temps formatiu fora d'horari escolar programes de suport a escola en horari escolar Implantació canal de comunicació OAC 24/48 pel teixit associatiu Generació de recursos al banc de recursos digitals per presentar projectes del teixit associatiu Formació pel teixit associatiu
		Espai d'atenció personalitzada i de treball en grup amb el teixit associatiu: preescripció social i salut Oficina d'informació de mesures per la protecció de les famílies Projecte de detecció comunitària de la vulnerabilitat social- a-porta
Sant Joan Despí	Nous espais de socialització al barri de Les Planes de Sant Joan Despí	Accions per combatre l'aïllament i solitud de persones grans Adequació interior dels equipaments de referència al barri: Centre Cívic Canvi de la il·luminació d'una part del barri per generar més sensació de seguretat en els usos de l' Agents de convivència Creació del Centre Integral de la Dona
Sant Vicenç dels Horts	PIB: La vida en comunitat, una oportunitat per a la igualtat	Implica't per a Sant Josep Camins amigables (escales mecàniques) Servei acompanyament Jove Servei Agents Cíviques
Santa Coloma de Gramenet	Espai d'oportunitats	Formació ocupacional en TIC i competències transversals Personalització d'itineraris i seguiment Implementació de 6 antenes més Dotació Smart ClassRooms programa de wi-fi gratuïta Tecnologia per a l'emancipació personal i qualitat de vida (emprenedors o comerç de proximitat) Reubicació centre infantil i juvenil Rellotge XXI Adequació d'1 "espai d'oportunitats" al barri del Raval

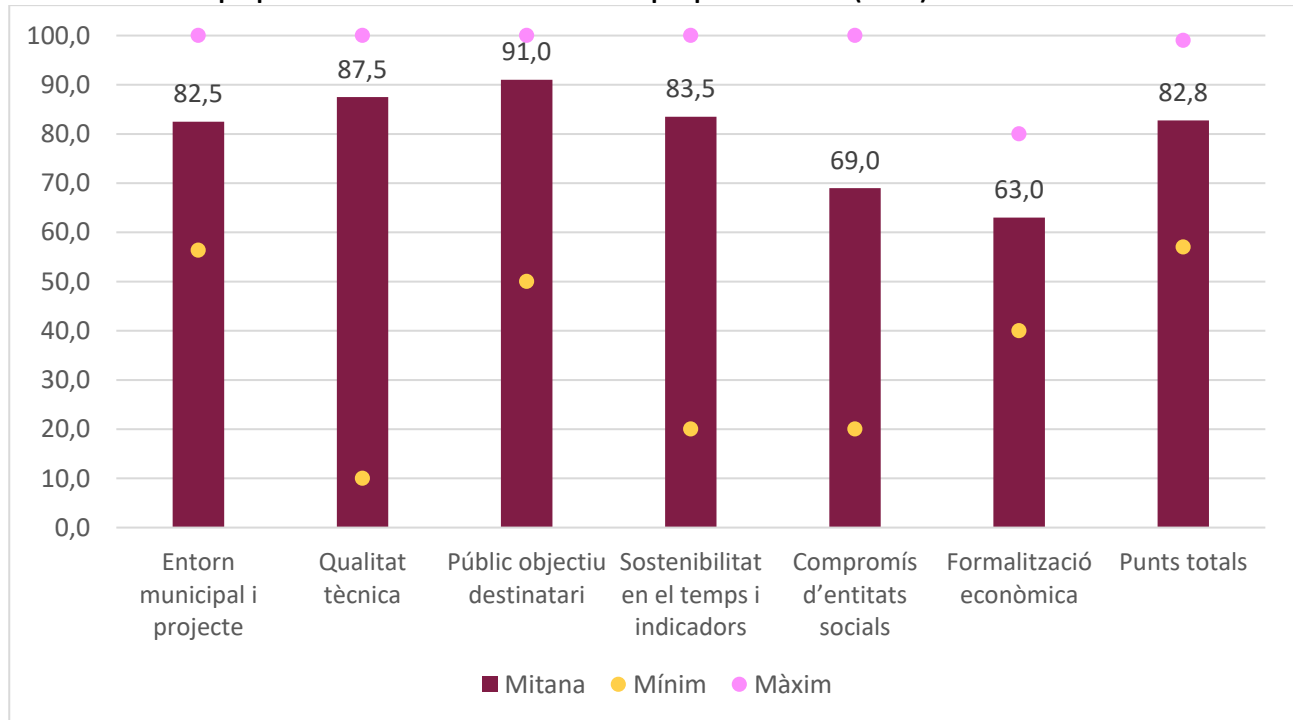
Font: elaboració pròpia, basada en l'informe *Programa integral de barris per la millora de rendes: Indicadors, projectes i seguiment* (Institut Metròpoli, 2023).

Taula 15. Criteris de valoració del disseny dels projectes locals del PIBMR

Criteris	Puntuació
Relació amb l'entorn municipal i del projecte (fins 55 punts)	Decil de vulnerabilitat urbana (3 – 30 punts)
	Sinergies amb altres projectes socials (fins a 10 punts)
	Recursos disponibles per habitant pel municipi (ràtio d'últim pressupost aprovat / població) (5 – 15 punts)
Relacionats amb el projecte presentat (fins 45 punts)	Qualitat tècnica (fins a 20 punts): <ul style="list-style-type: none"> - Diagnosi dels desequilibris socials del territori, d'acord amb els indicadors presentats i justificació de les actuacions (fins a 15 punts). - Planificació de la intervenció: claredat i coherència entre objectius i activitats (fins a 3 punts). - Adequació dels mitjans proposats amb els objectius (fins a 2 punts).
	Públic objectiu destinatari: perfil dels destinataris, qualitat dels objectius identificats, i criteris que els identifiquen (fins a 10 punts).
	Sostenibilitat dels projectes en el temps i indicadors de les diferents etapes de desenvolupament (fins a 5 punts).
	Compromís, implicació i idoneïtat d'entitats socials que col·laborin en el projecte (fins a 5 punts).
	Formalització i solidesa del projecte i els seus aspectes econòmics valorant positivament la presentació d'un pla de cofinançament i recerca de fons complementaris (fins a 5 punts).

Font: elaboració pròpia, basada en la CONVOCATÒRIA 2022 PER EXECUTAR PROJECTES VINCULATS AL PROGRAMA INTEGRAL DE BARRIS PER A LA MILLORA DE RENDES, EXP.: 900864/22, de l'Oficina Tècnica de Gerència de l'AMB

Gràfic 5. Valoració propostes a la convocatòria del PIBMR per part de l'AMB (N=20)



Font: elaboració pròpia, basada en dades cedides per l'AMB

Taula 16. Tipus d'avaluacions i de seguiment Elements del guió de la memòria del projecte i de la justificació tècnica

<u>Guió de la memòria del projecte (annex 3 de la convocatòria)</u>	<u>Justificació tècnica (annex 5 de la convocatòria)</u>
<p>1. Dades generals</p> <p>1.1. Nom del projecte.</p> <p>1.2. Data d'inici i fi del projecte.</p> <p>1.3. Eix d'actuació on s'emmarca:</p> <p>1.4. Tipus de projecte:</p> <p>1.5. Servei municipal responsable:</p> <p>1.6. Tècnic responsable del projecte i càrrec:</p> <p>1.7. Marc estratègic i fonamentació del projecte:</p> <p>1.8. És un projecte plurimunicipal? (sí/no) Ajuntaments participants</p> <p>1.9. Projectes relacionats (previs, simultanis o potencials arran d'aquest):</p> <p>1.10. Aquest projecte, en complementa algun altre ja en funcionament o preveu fer-ho?</p> <p>1.11. En cas que sigui una previsió de futur, en quin termini estaran engegats els projectes que es complementen?</p> <p>1.12. Breu descripció del projecte i enumeració de les actuacions que preveu:</p> <p>1.13. Diagnosi del desequilibri social del territori:</p> <p>1.14. Enumeració dels indicadors que es volen analitzar amb l'execució del projecte:</p> <p>2. Memòria descriptiva</p> <p>2.1. Públic objectiu. Descripció de la tipologia de destinataris i quantificació de l'impacte previst:</p> <p>2.2. Naturalesa i metodologia del projecte:</p> <p>2.3. Objectius generals:</p> <p>2.4. Objectius específics i identificació dels criteris de mesura al llarg de l'execució del projecte:</p> <p>2.5. Espai on es desenvolupa:</p> <p>2.6. Recursos tècnics i humans:</p> <p>2.7. Calendari del projecte:</p> <p>2.8. Participants al projecte. Descripció i compromisos de participació, si escau, de les associacions i agents locals implicats. Descripció de l'organització i coordinació entre tots els participants al projecte:</p> <p>3. Pressupost del projecte</p> <p>3.1. Pressupost del projecte (en €)</p> <p>3.2. Detall de les despeses previstes per al projecte, que n'assegurin i en garanteixin l'execució:</p>	<p>1. Assoliment d'objectius</p> <p>1.1. Conclusions</p> <p>2. Metodologia</p> <p>2.1. La metodologia prevista ha estat la més idònia per a la consecució dels resultats (teòrica i/o pràctica)? Aporteu imatges de l'evolució del projecte, si escau</p> <p>2.2. Valoreu la metodologia emprada com a suficient o adequada a les necessitats inicials del projecte? Ha calgut modificar-la al llarg del projecte per aconseguir els resultats desitjats? Com ha estat aquesta modificació?</p> <p>3. Resultats del projecte</p> <p>3.1. Quines millores ha comportat l'execució dels projectes? Enumereu-les, descriu-les i quantifiqueu-les.</p> <p>3.2. En quin grau aquest projecte ha incrementat la participació de la població i/o d'algun col·lectiu en concret?</p> <p>3.3. Aquest projecte ha incrementat la participació d'entitats i/o associacions locals? De quines? En quin grau?</p> <p>3.4. Indiqueu quina publicitat heu fet del projecte i aporte-ne mostres (vídeos, imatges, àudios, material imprès...). Afegiu-hi imatges, material o mostres dels resultats del projecte, si escau.</p> <p>4. Conclusions dels resultats</p> <p>4.1. Indiqueu quins beneficis ha aportat l'execució del projecte, si són els esperats, si el projecte tindrà continuïtat en el temps, si es preveu una millora dels objectius del projecte un cop finalitzi, si es poden preveure noves fases evolutives, etc.</p>

<p>Detall de despesa / Ens al qual s'imputa / Import</p> <p>3.3. Finançament del projecte (en €)</p> <p>3.4. Aportació de l'AMB € % / Aportació municipal € % / Aportació d'altres ens € %</p> <p>4. Estratègia i mecanismes de difusió</p> <p>4.1. Accions de difusió del projecte. Identificació i enumeració dels mecanismes de difusió del projecte previstos</p> <p>5. Documents que s'annexen</p> <p>5.1. Documents complementaris que s'adjunten, si escau</p>	
---	--

Font: elaboració pròpia



Recerca urbana
per transformar

Universitat Autònoma de Barcelona

Campus de Bellaterra

Plaça del Coneixement, edifici MRA, p. 2

08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)

tel.: 93 586 88 80

info@institutmetropoli.cat

www.institutmetropoli.cat

