



This is the **published version** of the bachelor thesis:

Garriga Vall, David; Anduiza Perea, Eva , dir. Un estudi sobre l'avaluació de processos participatius : el cas de Barcelona. 2024. 28 pag. (Grau en Ciència Política i Gestió Pública i Grau en Sociologia)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/303778>

under the terms of the  license

Un estudi sobre l'avaluació de processos participatius

El cas de Barcelona



Facultat de Ciències Polítiques i Sociologia

Treball de Fi de Grau

2023/2024

David Garriga

Tutora: Eva Anduiza

Grau en Sociologia

ÍNDIX DE CONTINGUTS

INTRODUCCIÓ	3
MARC TEÒRIC	4
Apunts sobre la participació política	4
- La participació política des del municipalisme.....	4
- La importància del marc legislatiu	5
- Tipus de participació i on s'enquaden els processos participatius	5
- El paper de les TIC.....	7
- Avantatges i dificultats esperades	7
El paper de l'avaluació	8
- Les polítiques basades en l'evidència	8
- L'avaluació des de l'administració	9
METODOLOGIA D'ANÀLISI.....	11
L'AVALUACIÓ DE PROCESSOS PARTICIPATIUS	12
Expectatives formals respecte l'avaluació.....	12
Context actual.....	13
Responsables i recursos destinats	13
Metodologia avaluativa i recollida de dades.....	14
Tipus d'anàlisi prioritzat	16
Publicitat dels resultats i actuació en base a aquests.....	16
La perspectiva de les polítiques basades en l'evidència.....	18
Perspectives a futur	18
CONCLUSIONS.....	19
BIBLIOGRAFIA	21
ANNEXOS	23

INTRODUCCIÓ

Els darrers anys s'han impulsat multitud de projectes de participació directa en l'àmbit local en moltes ciutats de l'Estat espanyol. Aquests projectes formen part de la creixent concepció que es necessiten noves eines per a fer front a les demandes de la ciutadania de manera més eficaç i directa. Les polítiques que impulsen aquestes formes de participació pretenen fer front a aquests nous reptes que es plantejarien arran de la creixent complexitat dels conflictes socials. Així mateix, l'àmbit local s'ha convertit en un camp fèrtil per a les experiències innovadores de transformació democràtica, i trobem que aquestes iniciatives busquen treure avantatge de les especificitats de la política local per tal de maximitzar les potencialitats que ens ofereixen les noves eines participatives. L'àmbit local s'ha convertit en un camp fèrtil per a les experiències innovadores de transformació democràtica. La darrera dècada ha vist la posada en funcionament de multitud d'òrgans de participació local i la implementació cada vegada més comuna de processos participatius vinculats a polítiques i actuacions concretes. La qüestió però rau en si més enllà de les suposicions teòriques sobre les avantatges d'aquestes incorporacions les administracions han dut a terme avaluacions d'aquestes per a poder reflexionar sobre la qualitat i necessitat de les polítiques implementades. L'avaluació es planteja per a les administracions com una de les eines que permet basar les polítiques públiques en l'evidència. En un context on la posada en marxa d'aquests mecanismes ve impulsada per una forta corrent discursiva, ens preguntem si la seva implementació real s'ha contrastat i analitzat per a comprovar així les hipòtesis inicials que van portar a la efervescència d'aquestes polítiques. Ens preguntem així: Com s'avaluen des de l'Ajuntament de Barcelona els processos participatius?

El marc teòric pretén ser una exploració rellevant de la literatura generada al voltant dels nous mètodes de participació en l'àmbit local. A més, s'esbossarà la importància que pot tenir l'avaluació en la implementació de polítiques públiques. L'anàlisi posterior pretendrà respondre a la pregunta de recerca comparant indagant en les expectatives formals i legals respecte l'avaluació i comparant-ho amb la dinàmica que realment es dona. Es resumeixen pregunta de recerca i les hipòtesis que se'n deriven de la següent manera:

Pregunta de recerca

Com s'avaluen des de l'Ajuntament de Barcelona els processos participatius?

Hipòtesis

H1: Les expectatives formals que es tenen respecte l'avaluació de processos participatius no es corresponen amb les avaluacions que es duen a terme per part de l'Ajuntament de Barcelona

De la qual se'n deriven:

H2: No s'han prioritzat recursos per a dur a terme les avaluacions.

H3: No s'han dut a terme avaluacions de la majoria de processos participatius.

H4: Les avaluacions dutes a terme no han sigut uniformes en la seva metodologia.

H5: Existeix la perspectiva d'augmentar la prioritat i els recursos destinats a l'avaluació dels processos participatius.

MARC TEÒRIC

Apunts sobre la participació política

- La participació política des del municipalisme

Existeixen diverses corrents que propugnen cadascuna maneres diferents d'entendre les funcions i capacitats que haurien de tenir les administracions locals. L'impuls a la participació es pot enquadrar en una lògica municipalista de la descentralització del poder, que advoca per la preponderància a l'activitat del municipi enfront d'altres instàncies superiors i es concreta en un augment de la capacitat de gestió i la capacitat d'acció política (Blanco, I., Gomà, R., 2018). És a través d'aquesta lògica que s'entenen els darrers impulsos a la participació local, que incidirien en l'augment d'ambdues vessants. Aquesta perspectiva es veu emparada en la Nova Agenda Urbana, recollida en la conferència Hàbitat III de la ONU de 2016 i emmarcada en els Objectius de Desenvolupament Sostenible (Agenda 2030) i la defensa el Dret a la ciutat (Harvey, D, 2016), que es defineix com a *“el derecho de todas las personas de la ciudad de vivir en un entorno seguro, saludable y con igualdad de oportunidades”* (Naciones Unidas, 2017).

La definició de “participació política”, al centre d'aquesta concepció, no és absoluta. A tall general la podem veure com a *“cualquier tipo de acción realizada por un individuo*

o grupo con la finalidad de incidir en una u otra medida en los asuntos públicos” (Sabucedo, J.M, 1988). La participació política s’entendria des de l’àmbit local en un sentit pragmàtic, com a eina per a augmentar la confiança en l’administració i ajudar aquesta a fer front a problemàtiques cada vegada més complexes (Ganuza, E., 2004).

- La importància del marc legislatiu

A la literatura sobre aquesta qüestió sovint es posa èmfasi en la importància del marc legal per al bon funcionament d’aquestes implementacions. Es proposa així que *“la efectividad real de la participación ciudadana exige un marco normativo acorde a la realidad de cada territorio, si bien este marco no garantiza,(...), una participación real y efectiva”* (Castel, S., 2010). Per a garantir aquesta estabilitat jurídica, a proposta del Comité de Minsitres del Consell d’Europa es redacten una sèrie de recomanacions sobre la premissa que *“es en el nivel local donde el derecho democrático puede ejercerse más directamente y que conviene, pues, actuar para implicar a los ciudadanos de forma más directa en la gestión de los asuntos locales”* (Rodríguez, J., 2001). Es detalla així que es volen impulsar nous instruments que vinculin la participació a la presa de decisions, més flexibles i que vetllin per la inclusió de la ciutadania no organitzada. S’observa doncs que es disposa d’una àmplia gamma de mètodes de participació i mesures que poden estimular-la (Pindado, F., 2003). Aquestes tendències normatives es sintetitzen en dues vessants en la producció d’ un marc comprensible que integri vella i nova participació i renovi jurídicament les vies de participació reconegudes tradicionalment per a millorar-ne el seu funcionament i integrar-les amb les noves vies (Pindado, F., 2003).

- Tipus de participació i on s’enquadren els processos participatius

Sembla també necessari repassar breument els tipus de participació política: *“no cabe duda de que el repertorio de actividad política de los sujetos no se limita a ese tipo de actividades convencionales”* (Sabucedo, J.M, 1988). Al següent quadre extret de la *Guia per a dissenyar i executar processos participatius en l’àmbit municipal* (2017) es pot observar una classificació dels tipus de participació política que es donen en funció de si aquesta és directa o representativa i de si la democràcia és agregativa (que agrega les opinions) o deliberativa (que es debaten les opinions).

	Democràcia representativa	Democràcia directa
Democràcia agregativa	Democràcia dels moderns: necessitats actuals de millorar la representació	Referèndums i consultes: incorporant la veu dels ciutadans de manera vinculant
Democràcia deliberativa	Processos participatius: democratitzar les polítiques públiques	Democràcia dels antics: assemblees per decidir des de l'intercanvi d'arguments

Font: Brugué, J. (2017).

El quadrant on es trobarien els processos participatius seria el de democràcia deliberativa-representativa, ja que s'incorporen mecanismes per a la democratització de polítiques públiques a la representació esperant millors *outcomes* (Brugué, J., 2017).

Els processos participatius entrarien dins el concepte de governança col·laborativa, entesa com als “processos i estructures de presa de decisions en política i gestió pública que involucren de manera constructiva els diferents nivells de govern i entitats cíviques i privades”¹(Emerson, K., Nabatchi, T., 2012). Aquests estan regulats de manera expressa a la majoria de Reglaments municipals de Catalunya i Espanya. El Reglament de Participació de l'Ajuntament de Barcelona (2017) defineix el procés participatiu com a “una seqüència d'actes, delimitats en el temps i dirigits a promoure el debat i el contrast d'arguments entre la ciutadania o entre aquesta i els responsables municipals”. Aquests processos es farien amb l'objectiu de recollir “les opinions i propostes respecte d'una determinada actuació municipal”. Observem que la definició de procés participatiu és amplia i integra multitud de mètodes i objectes de consulta . Serien a més “experiències de participació puntuals i concretes, ja que no es tracta d'espais estables, sinó de dinàmiques que tenen un moment inicial i un moment final que, a més, coincideix amb la presa d'una decisió” (Brugué, J., 2017), com seria una decisió de política pública per aprovar un projecte, pla o actuació concreta.

¹ “the processes and structures of public policy decision making and management that engage people constructively across the boundaries of public agencies, levels of government, and/or the public, private and civic”

- El paper de les TIC

És important destacar la importància que cobra la implementació de les tecnologies de la informació. Aquesta implementació però es torna especialment rellevant quan es dona en el marc d'un conjunt de transformacions organitzatives que es reforcen mútuament i tenen al centre les TIC. No pensem en cada tecnologia en la seva forma aïllada sinó com a sistema que funciona gràcies a estar tot ell interconnectat. Distingim així entre una participació passiva basada en rebre informació, per exemple a través d'internet o televisió i ràdio i una d'activa, com serien les votacions online (Echeverría, J., 2003). L'ús de les TIC no és un fi en sí mateix sinó que ha d'ajudar a facilitar la implementació i l'accés de la ciutadania a les polítiques de participació (González, M., 2012).

- Avantatges i dificultats esperades

Com ja s'apuntava anteriorment, un dels efectes positius esperats seria que l'administració augmentés la seva capacitat de respondre a problemes complexos que requereixin d'un anàlisi multidimensional, entenent que els problemes socials son altament complexos un sistema de participació ajudaria a tenir en compte les múltiples dimensions del problema, ja que es tindrien "*Gobernantes más cercanos a los integrantes de la misma (sociedad)*" (Reveles, F, 2017). Aquest factor estaria estretament lligat amb una millora en l'eficiència a l'hora d'implementar les polítiques públiques. D'altra banda, s'argumenta que la participació, facilitar-la i potenciar-la, és una peça clau en la construcció d'una xarxa civil organitzada (Castel, S., 2010). A més, "permet establir les bases per a una confiança mútua" entre ciutadania i administració, que facilitaria "la possibilitat de tirar endavant projectes col·lectius" (Brugué, J., 2017).

Tanmateix, es donarien tota una sèrie de restriccions formals que comprendrien les limitacions monetàries però també limitacions jurídiques que potser no permetrien desenvolupar adequadament els processos. S'apunta així a les limitacions donades per la manca de recursos TIC, centrals per al funcionament de molts d'aquests processos (González, M., Fentanes, R., Murillo, B., Voces, C., 2012). Seguint en aquesta línia, una estructura burocràtica excessivament rígida per adaptar-se a les exigències de la participació en dificultarien la implementació (Rodríguez, J., 2001). Per últim, una limitada cultura participativa dels diferents agents: ciutadans, polítics i empleats públics, generaria una visió de la participació que dificultaria el seu funcionament, causant una manca de voluntat política, tant dels agents públics com de la ciutadania, per a la implementació d'aquests canvis (Reveles, F, 2017).

El paper de l'avaluació

- Les polítiques basades en l'evidència

La recollida de dades per al posterior anàlisi es presenta com a una gran oportunitat en la optimització de polítiques públiques. Es parla “d'intel·ligència institucional” per a referir-se a la capacitat que *“permite transformar los datos en información y ésta en conocimiento (...) cuyo objetivo final sea servir de guía a la toma de decisiones públicas”* (Varela, B, 2023), que a més *“comprende el proceso, las tecnologías y los instrumentos que contribuyen a transformar datos”*. Es planteja també en aquesta línia aprofitar les noves tecnologies per a la gestió d'aquestes dades i fer diagnòstics pràctics en base a aquestes. El següent DAFO treballa sobre la utilització de dades per al suport de polítiques públiques:

DEBILIDADES	FORTALEZAS
⊗ Diversificación de datos, información y análisis sin una gobernanza de datos. ⊗ Falta de información del ámbito a tratar o falta de accesibilidad. ⊗ Falta de personal cualificado y/o de experiencia. ⊗ Falta de liderazgo institucional. ⊗ Estructuras organizativas muy rígidas y, en ocasiones, obsoletas que dificultan el cambio de modelo, la coordinación y la comunicación entre organismos para la compartición de datos.	⊕ Ingente cantidad de información disponible en manos de la Administración Pública. ⊕ Ejemplos exitosos (<i>benchmarking</i>) en otras administraciones públicas españolas y extranjeras y en empresas (Brynjolfsson et al., 2011). ⊕ Personal potencialmente preparado. ⊕ Herramientas informáticas muy potentes y de fácil manejo con capacidad para gestionar y analizar grandes cantidades de datos.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
⊗ No utilizar la evidencia por dificultad de entendimiento de los análisis («parálisis por análisis») o por no resultar conveniente. ⊗ Evaluaciones e interpretaciones condicionadas y/o interesadas. ⊗ Gestores-políticos no interesados en el uso de la evidencia para el apoyo de las decisiones (pueden poner en peligro las estructuras creadas para el análisis de datos). ⊗ Utilización de datos sesgados o incompletos que arrojen resultados erróneos o inexactos. ⊗ Confiar excesivamente en los datos sin «ver más allá» ⊗ Protección de datos y conflictos éticos. ⊗ Fragmentación y deriva de datos (Bopp et al. 2017).	⊕ Mejorar el ciclo de la información (cubriendo lagunas, optimizando los recursos de datos en manos del sector público, adquiriendo experiencia en análisis e interpretación de datos para la aplicación en políticas públicas). ⊕ Mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la actuación pública. ⊕ Incrementar la confianza de la sociedad en las instituciones públicas. ⊕ Servir de referencia a la gestión de otras políticas públicas en un círculo virtuoso de gestión (escalar). ⊕ Aplicación y cumplimiento de la <i>Better regulation</i>.

Font: Varela, B. (2023).

D'aquesta manera, s'apunta a la necessitat de basar les polítiques en l'evidència, tot i la possible incapacitat de dur a terme anàlisis adequats a causa de diverses limitacions. És doncs des d'aquesta perspectiva que es posa l'avaluació de polítiques al centre com a eina de recerca necessària. L'avaluació quedaria inclosa dins el *“campo de estudio del análisis de políticas públicas”*, entenent-la d'aquesta manera com a una recerca i, per tant, sotmesa als mateixos criteris de rigurositat (Català, D., et al., 2014).

La definició d'avaluació no és rígida, en una accepció quedaria definida per la OCDE (2002) com a la “*apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados*”. Concretament però apuntant que l'avaluació es pot donar *ex ante*, és a dir, abans de la intervenció, per a mesurar els seus possibles efectes, i *ex post*, que es poden fer del propi procés de la intervenció i d'impacte, recollint els efectes reals de la intervenció. Es diu doncs, que una avaluació es pot fer d'algun d'aquests aspectes en concret o del conjunt. Ara bé, a l'hora de treballar en la millora de la intervenció pública, un anàlisi de tots els aspectes es planteja com a recomanable (Feinstein, O, 2007). A partir d'aquesta definició més àmplia es comprèn que l'avaluació (Català, D., et al., 2014):

- Ha d'incloure les diferents fases d'una intervenció pública.
- S'ha de donar amb un procés sistemàtic de generació de coneixement.
- Es basa en uns criteris i objectius de la política donats: Eficàcia, eficiència, sostenibilitat, etc. i té doncs una utilitat pràctica.
- L'objectiu final de l'avaluació és produir canvis en les intervencions públiques dutes a terme.

Veiem així com “*las políticas públicas representan flujos de prácticas dirigidas intencionalmente a la resolución de algún problema*” (Bertranou, J, 2019) i és l'avaluació l'encarregada de discernir finalment l'adequació de la intervenció respecte la resolució del problema sobre el que es vol treballar. Es tractaria a més de “*generar un conocimiento acumulado y producir un aprendizaje organizacional necesario que permita perfeccionar la calidad, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia de las políticas y los programas*” (Bertranou, J, 2019). És a través d'aquest cos de coneixement, fruit d'una recerca sistemàtica, holística i basada en uns criteris particulars que s'entén la gradual millora de la organització i les seves activitats.

- L'avaluació des de l'administració

És en l'exercici avaluatiu que es pot exercir i treballar la “intel·ligència institucional” abans mencionada per part de l'Administració. Trobem que cada administració autonòmica i les administracions municipals més grans com seria el cas de Barcelona consten de guies pròpies d'avaluació dels processos participatius, per exemple les guies de l'IGOP (2007) o del Departament de Governació de la Generalitat (2012). Es subratlla però que sovint no s'utilitza l'evidència, tot i la presència de guies formals, en l'elaboració

de polítiques perquè els organismes, com podria ser l'Administració, no tenen les capacitats i habilitats per a utilitzar-la (Wu et al., 2015).

L'avaluació s'insereix en el cicle de vida d'una política pública, entenent que forma part de l'etapa de revisió dels diferents aspectes de la mateixa, cosa que hauria de permetre canviar els aspectes que es consideri per tal d'aconseguir una política més adequada (Martínez, L., 2020). En termes generals, es poden distingir tres etapes principals en el procés d'una política pública: Formulació, implementació i avaluació, on *“los estudiosos de las políticas públicas han atribuido una importancia variable a la evaluación”* (Cardozo, M, 2013). A través del següent diagrama observem com s'entén el cicle de producció d'una política. En aquest observem com queden estretament lligades i en relació d'interdependència: evidència, el tractament d'aquesta i la formulació i implementació de la política:



Font: Ivàlua, 2024.

La importància de l'avaluació ve de la necessitat de fer polítiques rigoroses que tinguin l'impacte desitjat en la realitat que s'està mirant de canviar: “L'avaluació moltes vegades pot ser incòmode ja que posa en qüestió allò que inicialment es creu que funcionarà , i fins i tot pot ser costosa. Tanmateix, el cost de no avaluar una política pública sempre serà a llarg terme més alt que el de fer-ho” (Farré, M, et al., 2020). Així doncs, l'avaluació, com a peça clau en el desenvolupament de polítiques públiques es planteja com a una etapa important i s'esperaria que en polítiques de certa novetat com els processos participatius es duguessin a terme.

Tanmateix, també obre la possibilitat a un ús fraudulent de la mateixa que serveixi per a la justificació de determinades polítiques o perspectives. La manipulació de dades, ja sigui en la seva recollida o tractament, poden donar pas a la presentació de resultats més favorables als interessos d'hom, especialment en contextos on hi ha interessos polítics en joc (Greener, I., Greve, B., 2013). Així, mateix, es discuteix des de diversos autors que la mera existència d'avaluació o de recollida de dades sobre la possible adequació del procés o els impactes no comporta la *“reformulación de las políticas y programas”* (Cardozo, M, 2013).

METODOLOGIA D'ANÀLISI

Havent esbossat alguns dels aspectes més rellevants entorn la qüestió dels processos participatius i l'avaluació es planteja l'anàlisi d'aquesta, específicament les avaluacions dutes a terme per l'Ajuntament de Barcelona. L'elecció del cas es justifica per la gran quantitat de processos participatius impulsats els darrers anys des de l'Ajuntament i l'aposta política declarada i defensada per anteriors administracions de la ciutat. També s'han tingut en compte criteris de proximitat i possibilitat d'accés a les fonts per a l'elecció del cas.

D'aquesta manera es duren a terme cinc entrevistes semiestructurades d'un màxim esperat de 30 minuts de durada a diferents perfils relacionats amb la implementació de processos participatius des de l'Ajuntament de Barcelona. La realització d'entrevistes ve donada pel fet que la dinàmica real d'avaluació no queda recollida en documents consultables i per tant només podem arribar a conèixer com funciona realment l'avaluació, inclosa la recollida de dades, el seu tractament i l'actuació en base a aquestes, a través d'entrevistes a les persones directa o indirectament involucrades. També es tenen en compte el que queda recollit al reglament i guies d'avaluació, que s'entendria com a les expectatives formals respecte l'avaluació, per a poder observar com difereixen expectatives formals i realitat material. El guió de l'entrevista i els perfils dels entrevistats es troben als Annexos. Les cinc persones entrevistades queden codificades anònimament com a: A1, B2, C3, D4 i E5.

Codi	Característiques
A1	Tècnic de participació de Democràcia Activa. Referent de participació de districte, organitzador de processos participatius, inclosos pressupostos participatius.
B2	Tècnic de participació de Democràcia Activa, referent de participació de districte, responsable del Programa de Patrimoni Ciutadà i encarregat del sistema d'indicadors de participació.
C3	Tècnic de participació de Democràcia Activa, referent de participació de districte, encarregat del balanç dels pressupostos participatius del mandat anterior.
D4	Tècnic de participació de Democràcia Activa, cap de departament i referent de participació de districte.
E5	Comissionat d'Acció Social, vinculat a serveis socials bàsics, també espais de participació social com el Consell Municipal de Benestar o l'Acord Ciutadà.

L'AVALUACIÓ DE PROCESSOS PARTICIPATIUS

Expectatives formals respecte l'avaluació

Com s'apuntava al marc teòric, existeixen tota una sèrie de guies i eines formals que tenen com a objectiu formalitzar la implementació de l'avaluació en l'elaboració de les polítiques que es fan des de l'Ajuntament de Barcelona. Per una banda ens trobem que durant la pròpia elaboració de les polítiques que s'impulsen es demana incloure una provisió d'avaluació de la política que es durà a terme. Aquesta demanda s'inclou al Reglament de Participació Ciutadana de l'Ajuntament (2017), que preveu quatre fases en l'elaboració d'un procés participatiu: Recollida d'informació, debat, avaluació i seguiment.

L'Article 31 del Reglament explicita que “Els indicadors d'avaluació s'han de definir a la convocatòria en funció de les característiques del procés participatiu que s'ha de desenvolupar” tenint en compte els perfils de participació esperats i desagregant les dades per sexe. També es preveu “encarregar avaluacions externes” i la publicació de l'informe d'avaluació “juntament amb l'informe de resultats”. A1 comenta però, que com podem

veure en el reglament, aquest no concreta en allò esperat de l'avaluació ni en com aquesta s'hauria de fer de manera concreta.

A això s'hi afegeixen les guies d'avaluació que van de més generals com la Guia AEVAL (2015) a guies per a fer avaluacions de polítiques concretes. És aquí on entrarien les ja citades guies elaborades per la Generalitat dedicades concretament a l'avaluació de processos participatius. L'aplicació d'aquestes no està recollida com a obligatòria a cap dels reglaments. També es demanen de manera regular dades d'indicadors concrets al cap de la Direcció concreta. Aquests indicadors estan ja elaborats i no els han produït els qui treballen a la Direcció (B2).

Context actual

Arran del canvi de govern a la ciutat l'Àrea de Drets Socials, Salut, Cooperació i Comunitat, encarregada de la “descentralització” (Ajuntament de Barcelona, 2024) es troba en una etapa de reconfiguració. En l'últim any s'han fusionat les antigues direccions de Democràcia activa i Innovació democràtica per a unificar les seves tasques i no duplicar administracions. Als canvis de direcció s'hi afegiria la jubilació de l'antic cap de la Direcció de Democràcia Activa. Comenta C3 que la situació fa difícil treballar més enllà de mínims i especialment de tirar endavant noves iniciatives. A més, donades les properes eleccions s'han aturat tots els espais participatius per possibles afectacions partidistes i s'està a l'espera dels canvis que les eleccions autonòmiques puguin tenir en les prioritats respecte la participació.

Responsables i recursos destinats

Les tasques d'avaluació no recauen en una persona o grup de treball concrets ni treballarien sobre recursos concrets, sinó entre els encarregats de la implementació de la política, que formen una “Comissió de Seguiment” del procés (A1). Tanmateix, el cap de la direcció sí que respon a les demandes de resultats, dades o de certs indicadors que es fan des d'altres administracions. En això participarien també els membres de l'equip que estiguin més en contacte amb les dades demanades (D4). És també de destacar que s'apunta a la iniciativa individual com a un factor en l'impuls d'esforços avaluatius (C3). Aquesta iniciativa fa referència a la continuació d'un sistema unificat d'indicadors dels processos participatius i respon a una continuació de “directrius anteriors” (B2). Es comenta a més que “no hi ha recursos econòmics, no hi ha un equip de persones dedicat exclusivament a això, no hi ha temps i llavors es fa de tant en tant” (B2).

D'altra banda, no totes les avaluacions fetes han sigut pròpies. En algun cas sí que s'han externalitzat els estudis (C3). Comenta D4 que històricament sí que s'havia apostat més per l'externalització donada una manca de coneixements de com fer aquestes activitats. Actualment però, diu que “hi ha més sociòlegs a la plantilla i perfils similars i per tant es pot assumir més des de la casa (l'Ajuntament)”.

Metodologia avaluativa i recollida de dades

Segons comenten tots els entrevistats, les avaluacions no haurien seguit una metodologia concreta, com per exemple quedarien descrites als manuals d'avaluació de la mateixa institució. Tanmateix, sí que s'han recollit dades que després s'han organitzat en indicadors (B2). C3 apunta que en projectes de més recorregut com alguns processos participatius sí que s'han recollit de manera sistemàtica però que en general “no se n'ha parlat en aquests termes” (C3). En aquesta línia B2 apunta que la quantitat de processos que es fan fa que també sigui molt complex monitoritzar i organitzar una avaluació sistemàtica, en tant que el mètode d'avaluació es determina durant el plantejament del projecte i per tant queda a disposició de la voluntat individual com es fa finalment l'avaluació. Així, apunten E5 i B2, sol acabar basant-se principalment en una discussió al final del projecte sobre com l'equip valora la feina feta: “(...) es recull la opinió que tenen (la Comissió de Seguiment), les millores que tenen” (E5).

B2 diferencia tres tasques principals en relació a l'avaluació: “Recollida de dades, anàlisi de les dades recollides i reflexió de possibles millores en base als resultats”. Actualment però la Direcció estaria posant esforços quasi exclusivament en la recollida de dades. Aquesta recollida s'organitzaria en un sistema d'indicadors amb l'objectiu de “sistematitzar-ho i fer un retorn a la organització” (B2). Ara bé, donada la dinàmica de treball i complexitat de la situació de l'Àrea sí que es planteja l'avaluació com a última prioritat: “del sistema d'indicadors l'equip soc jo, i ara mateix la directriu que jo tenia era que això era la última prioritat i que estava supeditat a les altres línies de treball” (B2). D4 afegeix: “com que només tenim un (d'encarregat), només pot seguir una part, igual el 10% del sistema d'indicadors”.

Quan es van començar a implementar les polítiques de participació, diu D4, “per a cada un d'ells es va elaborar un sistema d'indicadors a partir d'enquestes a usuaris, a tècnics i a la comissió de seguiment, (...) i en principi és el que s'ha de fer en cada un dels processos” però ratifica “es van preveure fa deu anys i potser ara no ens interessa, però

com que ja està previst”, i “llavors tenim contradiccions entre el que l’Àrea vol i el que després es traspassa a informes”. Només s’aplicaria però de manera constant en Consells de Barri i Pressupostos Participatius: “En tot el que hauríem de fer, fins ara no ha sigut possible fer-ho” (D4). B2 afegeix: “la seva utilitat és dubtosa, majoritàriament son quantitativus, de quantes persones hi participen, i en molts casos la seva recol·lecció és, bueno, és molt difícil”. Les enquestes s’haurien donat als assistents, comenta A1, al final de cada sessió i al final del propi procés, on es demanaria per una valoració més general.

A aquestes observacions E5 afegeix que “tot el que és l’avaluació funciona molt millor amb indicadors, això és evident, però a nosaltres no ens ha donat temps a aprofundir, no només a nosaltres sinó també al teixit social sobre com podem posar indicadors”. Veiem així com la recollida de dades va en estreta relació també amb la col·laboració amb aquells qui participen dels espais i que, a la pràctica, és molt difícil d’implementar adequadament. Això es detecta també en la sobrecàrrega que es posa sobre els enquestats, que reben repetides enquestes de diferents organismes i de manera periòdica, cosa que portaria a respostes deshonestes o directament a manca de respostes: “parteixes d’un cert biaix, (...) al final la gent està farta, (...) la tendència era entre un 30 i un 60% que contestaven” (D4). També influirien limitacions per protecció de dades, que portarien a importants discussions sobre què es pot preguntar i com i a una dificultat d’homogeneïtzació en les dades recollides al llarg del temps, que dependria del resultat d’aquestes discussions (D4).

A1 explica també que el procés d’elaboració dels processos ve acompanyat de moltes discussions internes i que a l’hora d’arribar a la fase d’avaluació, “els ànims” i “l’energia” no convidarien a implicar-s’hi massa: “En l’últim que penses és en preguntar a la ciutadania com valora el seu procés” (A1). Es veuen així dues dificultats: En primer lloc “implementar un procés participatiu té altres fases que requereixen una energia intensitat en la feina, no de dificultat sinó de pressió, de picar portes”. En segon lloc “si realment el procés es materialitza, el que s’ha decidit, és molt difícil anar a preguntar a la mateixa gent que ha estat implicada” donat el decalaix temporal existent entre l’elecció del projecte i la seva materialització.

Un altre aspecte metodològic obviat és que, diu B2, l’avaluació s’hauria de fer en base a uns objectius que a la vegada corresponen a un projecte que, ara mateix, no es té: “si no hi ha projecte no estem avaluant gaire bé res” (B2). Fa dos mandats però que no hi hauria un projecte clar al que vincular l’avaluació: “Si vols avaluar si has complert uns objectius,

has de tenir uns objectius. Ara, al ser implícits, cadascú pot interpretar coses molt diferents” (B2). Així doncs, no es donaria aquest sistema d’indicadors ni una avaluació sistemàtica en base als objectius.

D’altra banda, C3 posa també l’exemple d’un “Fòrum Jove” on sí que es crea una comissió de seguiment. A través d’aquesta s’acabaria creant un diàleg entre els membres del Fòrum i els tècnics de l’administració que plantejarien un “com hauríem de seguir fent això” (C3). Tanmateix, hauríem de diferenciar entre control i avaluació. El control estaria integrat en l’execució del projecte i estaria enfocat als processos concrets de la política mentre que l’avaluació es faria en una fase de tancament de la mateixa i faria referència al conjunt (Casillas, C, et al., 2015) .

Tipus d’anàlisi prioritzat

Una altra qüestió important és l’aposta per l’anàlisi quantitatiu en les temptatives d’avaluació quan, en matèria de participació, seria adequat fer un estudi qualitatiu complementari al quantitatiu: “nosaltres treballem amb matèria sensible que, jo diria, és impossible avaluar sense elements, inputs, més qualitatius” (C3). Constata D4 respecte les preguntes de les enquestes que “quasi tot és tancat, quantitatiu”. Afegeix B2 que és “Casi més important la qualitat de la participació”. A més, apunta A1 obvien l’opinió de tècnics, que queda relegada a una discussió més o menys formal. Així, “Un primer indicador seria si el que posem a disposició son elements rellevants que canviïn la vida de les persones, canviar el color d’un banc no canvia la vida de les persones” (B2). E5 també fa molt èmfasi en l’impacte: “hi ha un tipus de participació que no transforma res”. Afegeix a més que les pròpies dinàmiques donades a espais més de diàleg son una qüestió molt important a tractar que necessitaria d’un enfoc més qualitatiu: “tu pots haver assolit un objectiu però que aquest no sigui transformador, no sigui d’impacte, (...), potser no va en la línia del que jo volia com a canvi” (E5), a més “Aquests debats els tenim però a vegades costa, i en els espais de participació per mi és cabdal. No sé si és només l’avaluació del resultat real de la teva participació sinó l’avaluació també de procés, (...) crec que pel camí es perd molta capacitat operativa, de generar discurs”, la dificultat però també vindria perquè la participació seria un “objecte complex” (E5).

Publicitat dels resultats i actuació en base a aquests

Apunta C3 que “s’han utilitzat internament a nivell tècnic per tenir una mica més d’informació”, per confirmar “intuïcions”. Es sumaria que tampoc “hi ha cap espai on fer

extensiva aquesta valoració, (...) cada responsable de cada procés decideix si valora no valora i de quina manera valora” (B2), cosa que faria molt difícil compartir resultats i per tant si es fa una valoració “es queda en la pròpia persona, (...) i per tant la organització no està fent cap aprenentatge” (B2).

E5 apunta també a que la publicitat d'aquests no estan sistematitzades: “Jo crec que en l'equip de participació sí que es deuen fer públics perquè sabem que s'ho volen copiar altres consells, per tant sabem que està públic”. Així, s'estableix que el compartir les reflexions es donaria en un nivell més aviat informal però que s'intentaria afavorir aquest diàleg entre òrgans i equips: “Creuem molt, intentem creuar molt”. B2 afegeix que el sistema d'indicadors utilitzat tampoc és compartit, cosa que dificultaria construir un cos comú de coneixement i experiències..

A això A1 hi suma que l'actuació en base a possibles aprenentatges fruit d'experiències anteriors es dona només de facto en base al que cada persona sap per experiència d'altres processos. Existiria un “document intern” de 2017 però “res més enllà d'això” (A1). Diu així que la informació que s'extreu de les enquestes de satisfacció “queda a criteri de cada tècnic què en fa, en el millor dels casos ho afegeixes a la memòria del procés com a últim punt (...), això en el millor dels casos” (A1). Sí que s'apunta però que s'han dut a terme alguns aprenentatges però “sobretot en òrgans com els Consells de Barri” (D4). Els informes, diu A1, haurien de ser públics però sí que apunta que potser aquesta informació queda recollida dins de memòries d'altres polítiques i “com a cosa anecdòtica”. Comenta D4 que a les memòries del processos i òrgans s'hi recollirien part de les dades “en forma d'infografia”, però la seva presentació seria “molt limitada”, opinió compartida per diversos dels entrevistats.

El problema però, apunta A1, seria que el propi procés d'elaboració d'un procés participatiu dificulta l'addició d'aprenentatges donada la gran quantitat d'actors i interessos en joc. A l'hora d'aprovar com es farà el procés, al ser un tema que influeix directament en les polítiques que es duren a terme, hi juguen un paper molt important les figures polítiques involucrades i prevalen per sobre de l'avaluació prèvia en tant que són aquests qui aproven el procés. Afegeix que això potser també es dona justament per la manca de sistematització de les avaluacions, que potser agafaria més pes al formalitzar-se: “Cada procés és com *tabula rasa* perquè cada procés, cada tècnic, context, cada encàrrec polític fa variar una mica el procés” (A1). A l'hora d'obrir els resultats al públic general, D4 apunta que l'aposta pels indicadors d'impacte es fa normalment en clau

positiva: “tot és positiu, tot és millorable, no hi ha res que no funcioni”, cosa que constituiria en ocasions una utilització política de les dades d’avaluació per a justificar diferents polítiques: “es vol per justificar la feina que fas”.

La perspectiva de les polítiques basades en l’evidència

E5 apunta a la necessitat de tenir en compte l’evidència a l’hora de pensar com s’implementen els processos. Comenta però que “l’avaluació de polítiques públiques és un dels grans hàndicaps, igual que la recerca i les polítiques basades en l’evidència”.

En aquesta línia l’Ajuntament té un “Conveni de col·laboració estable, (...) triem de manera compartida temàtiques de què volem fer recerca” amb universitats, instituts com l’Institut Metròpoli i els diferents Departaments de Recerca. Això ajudaria a poder avaluar, segons explica E5, des d’una vessant de recerca acadèmica basada en l’evidència: “Establim línies de col·laboració estables en l’àmbit de la recerca o l’avaluació” i afegeix també que “teoria i pràctica tenen una relació de retroalimentació continua i permanent, i és aquesta la mirada que hem de tenir”. Es plantejaria doncs la necessitat de tenir en compte una branca de l’avaluació basada en la recerca més acadèmica.

Perspectives a futur

Comenten A1 i B2 que sí que hi hauria consciència de que “s’ha de sistematitzar” l’avaluació, més enllà d’actuacions esporàdiques i aprenentatges individuals. Sobretot en “quins son els biaixos que tenim respecte els participants”, per si “estem aconseguint incloure al conjunt de la ciutadania” (C3), que seria una de les principals preocupacions. Aquesta manca de representativitat faria també difícil una adequada avaluació del procés, ja que aquesta també es basaria en dades esbiaixades (E5). Aquesta sistematització a més hauria de servir per a pal·liar la dinàmica on s’ignoren els aprenentatges aconseguits (A1). Anteriorment, apunta B2, sí que era la intenció tirar endavant el sistema d’indicadors unificat “dotar-lo de pressupost” (B2) i de recursos per a poder analitzar bé les dades i actuar en conseqüència. Diu però que no es tracta tant de recursos com de prioritats i aquestes, donat, el context, difícilment canviaran a mig i llarg termini. Una lògica “d’anar fent” que potser no contempla actuacions fora de mínims (C3): “estem més pel dia a dia” (B2). La visió de llarga durada seria a més clau per a la avaluació (A1). A mig i llarg termini sí que es plantejaria però la posada en marxa per part de l’Ajuntament d’una “oficina de dades” (D4) que centralitzaria i sistematitzaria les dades recollides i ajudaria també en l’anàlisi d’aquestes, a més d’ajudar a la comunicació entre Àrees.

D'altra banda, B2 apunta que tot i la relativa abundància de dades recollides el que manca és un anàlisi de les mateixes, pas previ a poder actuar en base a la feina feta: "L'administració genera molt informació però quin és el retroimpacte d'aquesta informació? És molt complicat, no tenim temps per fer això" (B2). De la mateixa manera comenta també C3 que és important calcular si cal fer l'avaluació o més ben dit, començar-la, en tant que després és possible que les reflexions extretes no es puguin materialitzar. Caldria "un ajustament en funció de la capacitat que hi hagi per canviar o modificar aquestes polítiques" (C3).

S'argumenta també a favor de l'externalització de l'anàlisi, ja que amb això s'aconseguiria augmentar els recursos disponibles, en tant que per a l'administració seria molt més senzill augmentar el finançament que no pas el personal, a més d'obtenir una mirada més objectiva, ja que l'anàlisi no el farien els mateixos que implementen la política (B2).

L'experiència individual dels participants també es planteja com a un aspecte molt important, E5 ho compara amb el tractament que es dona a l'Àrea de Salut, que "treballa des de l'experiència del pacient" i afegeix: "vull creure que cada cop son més les veus que demanen innovació, avaluació, recerca, rigor, perquè també és denotatiu d'una manera d'entendre".

CONCLUSIONS

Així doncs, les avaluacions les duria a terme el propi equip tècnic que elabora i implementa els processos i quedaria relegada com a activitat secundària sense recursos destinats específicament. Això quedaria a més acusat per una manca d'objectius clars de les polítiques de participació, que accentuarien aquests fets. Hem pogut doncs observar una manca de prioritització per part de l'administració, explicada en part pel context actual de l'Àrea o pel moment polític que no promou l'impuls de polítiques en aquest àmbit. Semblaria per tant quedar confirmada la H2: No s'han prioritzat recursos per a dur a terme les avaluacions.

D'altra banda, diversos entrevistats confirmarien que s'han recollit dades a través d'unes enquestes estandarditzades de la majoria de processos, especialment dels pressupostos participatius. A més, tot i no estar sistematitzada, la dinàmica avaluativa d'observació i resposta en conseqüència sí que es donaria en forma d'experiència individual i col·lectiva

Quedaria per tant refutada parcialment la H3: No s'han dut a terme avaluacions de la majoria de processos participatius. Tanmateix, aquesta heterogeneïtat i no sistematització de l'avaluació confirmaria la H4: Les avaluacions dutes a terme no han sigut uniformes en la seva metodologia.

Quan es parla de les perspectives a futur que es tenen sobre la qüestió semblaria que existeix una consciència general de la necessitat de sistematització, dotació de recursos i canvi d'enfocament de la recollida i anàlisi de dades. La proposta més concreta es basaria en la posada en funcionament de la Oficina Central de Dades, però tampoc existeix una calendarització concreta. No es confirmaria així completament la H5: Existeix la perspectiva d'augmentar la prioritat i els recursos destinats a l'avaluació dels processos participatius. Existiria una perspectiva de necessitat de millora però que no es concretaria en un pla específic o formal.

A la llum del que s'ha observat, semblaria confirmada la H1: Les expectatives formals que es tenen respecte l'avaluació de processos participatius no es corresponen amb les avaluacions que es duen a terme per part de l'Ajuntament de Barcelona. Més enllà de les hipòtesis que es tenien, també s'ha observat gràcies a les entrevistes que es prioritza la recollida de dades quantitatives a través d'enquestes amb preguntes tancades i, opinen els entrevistats, una avaluació en l'àmbit de la participació quedaria mancada sense una perspectiva més qualitativa. D'aquesta manera es voldria avaluar la qualitat de la implementació, les dinàmiques que es donen, la rellevància dels temes tractats, etc. En relació a aquest fet, es donaria una dinàmica de gran recollida de dades que després no es tenen recursos ni voluntat per a analitzar i que, segons apunten alguns, serviria per a la tria de dades i anàlisis que justifiquessin determinades actuacions polítiques. També donada la manca de recursos, s'indica que seria important saber prioritzar esforços i tenir en compte l'anàlisi i la possibilitat d'actuació en base aquest, per a no quedar-se només amb grans bancs de dades en brut. Caldria destacar també que arran de la no sistematització i no comunicació formalitzada entre equips i direccions, la capacitat transformadora de les avaluacions recau en la voluntat d'actuació de cadascú. Aquesta però també es veuria minada per la voluntat política, amb potestat d'actuar o no en base a aquestes evidències. Es reflexiona d'aquesta manera que la tasca avaluativa és un reflex de tractar les polítiques des de l'evidència, i que el tractament de l'avaluació es podria entendre com un reflex de com s'entenen les polítiques públiques.

BIBLIOGRAFIA

- Bertranou, J. (2019). *El seguimiento y la evaluación de políticas públicas Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas*. MILLCAYAC, 10, 151-188. Recuperat de [Vista de El seguimiento y la evaluación de políticas públicas Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas \(uncu.edu.ar\)](http://uncu.edu.ar)
- Blanco, I., Gomà, R. (2018). *El nuevo municipalismo: derecho a la ciudad y comunes urbanos*. Gestión y Análisis de Políticas Públicas, 20, 14. Recuperat de [281557789002.pdf \(redalyc.org\)](http://redalyc.org)
- Brugué, J. (2017). *Guies breus de participació ciutadana 8: Guia per dissenyar i executar processos participatius en l'àmbit municipal*. Departament d'Afers i Relacions Institucionals i Exteriors i Transparència. Recuperat de [Guia per dissenyar i executar processos participatius en l'àmbit municipal \(xarxanet.org\)](http://xarxanet.org)
- Casillas, C. Et al. (2015). *Guia Evaluaciones AEVAL*. Agencia de evaluación y calidad. Recuperat de [Guía para la ejecución de evaluaciones de políticas públicas \(Enfoque de AEVAL\) \(hacienda.gob.es\)](http://hacienda.gob.es)
- Castel, S. (2010). *La participación ciudadana en el ámbito local: experiencias*. REALA: Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica 312, 183-208. <https://doi.org/10.24965/reala.v0i312.9815>
- Català, D., et al. (2014). *La necesidad de la evaluación de políticas públicas como herramienta de impulso a la calidad democrática*, dins: *La regeneración del sistema: Reflexiones en torno a la calidad democrática, el buen gobierno y la lucha contra la corrupción*. AVAPOL. Recuperat de [El-concepto-de-transparencia-administrativa-y-su-efecto-sobre-la-contratacion-publica.pdf \(researchgate.net\)](http://researchgate.net)
- Cardozo, M. (2013). *De la evaluación a la reformulación de políticas públicas*. Política y cultura, 40, 123-149. Recuperat de [n40a7.pdf \(scielo.org.mx\)](http://scielo.org.mx)
- Echeverría, J. (2003). *Tecnociencias de la información y participación ciudadana*. Isegoría, 28, 73-92. <https://doi.org/10.3989/isegoria.2003.i28.507>
- Emerson, K., Nabatchi, T. (2012). *An integrated framework for collaborative governance*. Journal of Public Administration Research and Theory. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>

- Farré, M, et al. (2020). Toolkit. *Eina Pràctica 1.2: Com puc dissenyar polítiques basades en l'evidència?*. Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua). Recuperat de [Toolkit Eina 1.2. Disseny amb evidència Def.pdf \(ivalua.cat\)](#)
- Feinstein, O. (2007). *Evaluación pragmática de políticas públicas*. ICE, 836. Recuperat de [evaluacionpp-libre.pdf \(d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](#)
- Ganuza E. (2004). *La participación ciudadana en el ámbito local europeo*. Revista de estudios europeos, 38, 77-92. Recuperat de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1179793>
- González, M., Fentanes, R., Murillo, B., Voces, C. (2012). *Calidad y nuevas tecnologías como ejes del proceso de modernización de la Administración pública: el enfoque integrado de la Escola Galega de Administración Pública*. Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas, 7, 93-123. Recuperat de [Calidad y nuevas tecnologías como ejes del proceso de modernización de la Administración pública: el enfoque integrado de la Escola Galega de Administración Pública \(usc.es\)](#)
- Greener, I., Greve, B. (2013). *Evidence and evaluation in social policy. Capítol 3: Trials and Tribulations: The 'Use' (and 'Misuse') of Evidence in Public Policy*. Edició pròpia dels autors. Recuperat de <https://doi-org.sire.ub.edu/10.1002/9781118816530.ch1>
- Harvey, D. (2013). *Ciudades rebeldes. Del derecho a la ciudad y la revolución urbana*. Ediciones Akal.
- Ivàlua. (2024). *Avaluacions*. Recuperat de [Avaluacions | ivalua](#)
- March, H., Parés, M. (2012). *Guies breus de participació ciutadana, 3 Guia per avaluar processos participatius*. Departament de Governació i Relacions Institucionals. Recuperat de [guiesbreus_3.pdf \(gencat.cat\)](#)
- Martínez, L. (2020). *Evidence-based sentencing y evidencia científica. A la vez, algunas consideraciones sobre las «políticas basadas en la evidencia» y el derecho penal*. Teoría & Derecho, 28. Recuperat de <https://doi.org/10.36151/td.2020.018>
- Naciones Unidas. (2017). *Nueva Agenda Urbana. Habitat III*. Recuperat de [NUA-Spanish.pdf \(habitat3.org\)](#)
- Parés, M., Pomeroy, M. E., Diaz Echenique, L. (2007). *Guía Práctica para la Evaluación de Procesos Participativos*. IGOP. Recuperat de [Guía Práctica para la](#)

Pindado, F. (2004). La participación ciudadana en el ámbito local. Cuadernos de Trabajo Social, 12. Recuperat de [RUA: La participación ciudadana en el ámbito local, eje transversal del trabajo social comunitario](#)

Reglament de participació ciutadana. (2022). Edició Ajuntament de Barcelona: Àrea de Cultura, Educació, Ciència i Comunitat.

Reveles, F. (2017). *Problemas de la representación política y de la participación directa en la democracia*. Estudios políticos (México), 42, 11-35. Recuperat de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16162017000300011&lng=es&tlng=es.

Sabucedo, J.M. (1988). *Psicología política. Capítulo 6: Participación política*. Ediciones Pirámide. Recuperat de [Seoane-Et-Al-1988-Psicologia-Politica.pdf \(dlwqtxts1xzle7.cloudfront.net\)](#)

Varela, B. (2023). *Dirección y evaluación de políticas públicas en base a la evidencia: ¿dónde se encuentra la Administración General del Estado?*. Gestión y Análisis de Políticas Públicas, 32, 28-44. Recuperat de <https://doi.org/10.24965/gapp.11013>

Wu, X., Ramesh, M., Howlett, M. (2015). *Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities*. Policy and Society Associates, 34, 3-4, 165-171. Recuperat de [Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities - ScienceDirect](#)

ANNEXOS

1. Guió de l'entrevista

FASE INICIAL

Introducció

- Bon dia, en primer lloc voldria agrair el temps que puguis dedicar a aquesta entrevista, serà sens dubte de gran ajuda per al treball. L'entrevista que farem a continuació té per objectiu ajudar a entendre com s'han avaluat els processos participatius duts a terme per l'Ajuntament de Barcelona aquests darrers anys. Durarà entre 20 i 30 minuts i estarà sent gravada.

Preguntes introductòries

- Així doncs, per entrar en matèria, m'agradaria començar preguntant-te a quin departament treballes i quines feines hi desenvolupes.
- D'altra banda, preguntant sobre les actuacions de l'Ajuntament, se solen avaluar les diferents polítiques que s'impulsen des de la institució i qui fa aquesta avaluació? Hi has estat involucrat directa o indirectament? Si és així com?
- Com s'integra l'avaluació de les polítiques en l'activitat política de la institució? Es fa una avaluació de totes o la majoria de polítiques?

FASE CENTRAL

Cos de l'entrevista

- Concretant en els processos participatius que s'han posat en marxa des de l'Ajuntament, s'han dut a terme avaluacions d'aquests? Si és així, com s'ha fet aquesta avaluació? L'ha fet per exemple alguna entitat externa? S'ha utilitzat alguna metodologia en específic?
 - Si l'avaluació és pròpia: Qui hi està involucrat? Com es decideix qui pertany a aquests equips de treball?
 - S'han avaluat tots els processos?
 - Si NO: Quins criteris s'han utilitzat per a decidir quins s'han avaluat?
 - Quants recursos es destinen a la implementació de processos participatius? I a la seva avaluació?
 - Els resultats s'han fet públics?
 - Si SÍ: S'han compartit específicament a entitats externes relacionades dedicades a l'avaluació de polítiques?
 - Per a què s'han utilitzat els resultats, han portat a canvis a l'hora d'implementar la política?
 - Si SÍ: A quins canvis han portat?

En cas que no s'hagin dut a terme avaluacions completes:

- Quines són les raons per les quals creus que no? Quins impediments o dificultats hi ha hagut? Què es diu des de la institució sobre per què no s'han fet?

- Tot i no haver-se avaluat, s'han fet estudis sobre algun aspecte de la política? Quin?
 - Qui hi està involucrat?
 - Si l'avaluació és pròpia: Qui hi està involucrat? Com es decideix qui pertany a aquests equips de treball?
 - S'han avaluat tots els processos?
 - Si NO: Quins criteris s'han utilitzat per a decidir quins s'han avaluat?
 - Quants recursos s'hi destinen?
 - Els resultats s'han fet públics?
 - Si SÍ: S'han compartit específicament a entitats externes relacionades dedicades a l'avaluació de polítiques?
 - Per a què s'han utilitzat els resultats, han portat en canvis a l'hora d'implementar la política?
 - Si SÍ: A quins canvis han portat?
- Hi ha intencions de fer més estudis que tinguin per objectiu l'avaluació, potser de completar els estudis que ja s'han realitzat?
 - Si SÍ: Quins serien els condicionants perquè es duguessin a terme?; Quins aspectes es tindria pensat estudiar?

FASE FINAL

Tancament

- Amb aquestes preguntes donaríem per finalitzada l'entrevista, moltes gràcies pel teu temps i tota la informació que ens has aportat, ens serà de gran ajuda per a la investigació. D'altra banda, si consideres que hi ha alguna qüestió/tema/comentari que consideris que no s'ha posat sobre la taula i que t'agradaria explicar més en profunditat o que hagi trobat a faltar i que creus que podria ser rellevant per a l'entrevista, no dubtis en comentar-lo. Moltes gràcies pel temps i esforç dedicats.

2. Descripció dels perfils dels entrevistats

Codi	Característiques
A1	Tècnic de participació de Democràcia Activa. Referent de participació de districte, organitzador de processos participatius, inclosos pressupostos participatius.
B2	Tècnic de participació de Democràcia Activa, referent de participació de districte, responsable del Programa de Patrimoni Ciutadà i encarregat del sistema d'indicadors de participació.
C3	Tècnic de participació de Democràcia Activa, referent de participació de districte, encarregat del balanç dels pressupostos participatius del mandat anterior.
D4	Tècnic de participació de Democràcia Activa, cap de departament i referent de participació de districte.
E5	Comissionat d'Acció Social, vinculat a serveis socials bàsics, també espais de participació social com el Consell Municipal de Benestar o l'Acord Ciutadà.

3. Article 31 del Reglament de Participació Ciutadana, Avaluació de processos participatius.

1. Els indicadors d'avaluació s'han de definir a la convocatòria en funció de les característiques del procés participatiu que s'ha de desenvolupar. Aquests indicadors són orientatius i poden ser millorats pel grup impulsor i per la Comissió de Seguiment. Un dels criteris d'avaluació ha de ser el compliment de les previsions de participació dels perfils de les persones convocades al procés. En tot cas, han d'incorporar la perspectiva de gènere i garantir la generació de dades desagregades per sexe.
2. Es poden incorporar mitjans d'autoavaluació per part de les persones participants o també encarregar avaluacions externes quan les característiques singulars del procés participatiu ho requereixin.
3. L'informe d'avaluació es publica juntament amb l'informe de resultats del procés participatiu per a coneixement general.

4. Quadre representant dels tipus de sistemes representatius

	Democràcia representativa	Democràcia directa
Democràcia agregativa	Democràcia dels moderns: necessitats actuals de millorar la representació	Referèndums i consultes: incorporant la veu dels ciutadans de manera vinculant
Democràcia deliberativa	Processos participatius: democratitzar les polítiques públiques	Democràcia dels antics: assemblees per decidir des de l'intercanvi d'arguments

Font: Brugué, J. (2017).

5. DAFO sobre l'ús de dades en l'elaboració de polítiques

DEBILIDADES		FORTALEZAS	
⊗	Diversificación de datos, información y análisis sin una gobernanza de datos.	⊕	Ingente cantidad de información disponible en manos de la Administración Pública.
⊗	Falta de información del ámbito a tratar o falta de accesibilidad.	⊕	Ejemplos exitosos (<i>benchmarking</i>) en otras administraciones públicas españolas y extranjeras y en empresas (Brynjolfsson et al., 2011).
⊗	Falta de personal cualificado y/o de experiencia.	⊕	Personal potencialmente preparado.
⊗	Falta de liderazgo institucional.	⊕	Herramientas informáticas muy potentes y de fácil manejo con capacidad para gestionar y analizar grandes cantidades de datos.
⊗	Estructuras organizativas muy rígidas y, en ocasiones, obsoletas que dificultan el cambio de modelo, la coordinación y la comunicación entre organismos para la compartición de datos.		
AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
⊗	No utilizar la evidencia por dificultad de entendimiento de los análisis («parálisis por análisis») o por no resultar conveniente.	⊕	Mejorar el ciclo de la información (cubriendo lagunas, optimizando los recursos de datos en manos del sector público, adquiriendo experiencia en análisis e interpretación de datos para la aplicación en políticas públicas).
⊗	Evaluaciones e interpretaciones condicionadas y/o interesadas.	⊕	Mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la actuación pública.
⊗	Gestores-políticos no interesados en el uso de la evidencia para el apoyo de las decisiones (pueden poner en peligro las estructuras creadas para el análisis de datos).	⊕	Incrementar la confianza de la sociedad en las instituciones públicas.
⊗	Utilización de datos sesgados o incompletos que arrojen resultados erróneos o inexactos.	⊕	Servir de referencia a la gestión de otras políticas públicas en un círculo virtuoso de gestión (escalar).
⊗	Confiar excesivamente en los datos sin «ver más allá»	⊕	Aplicación y cumplimiento de la <i>Better regulation</i> .
⊗	Protección de datos y conflictos éticos.		
⊗	Fragmentación y deriva de datos (Bopp et al. 2017).		

Font: Varela, B. (2023).

6. Diagrama sobre el cicle d'una política



Font: Ivàlua, 2024.