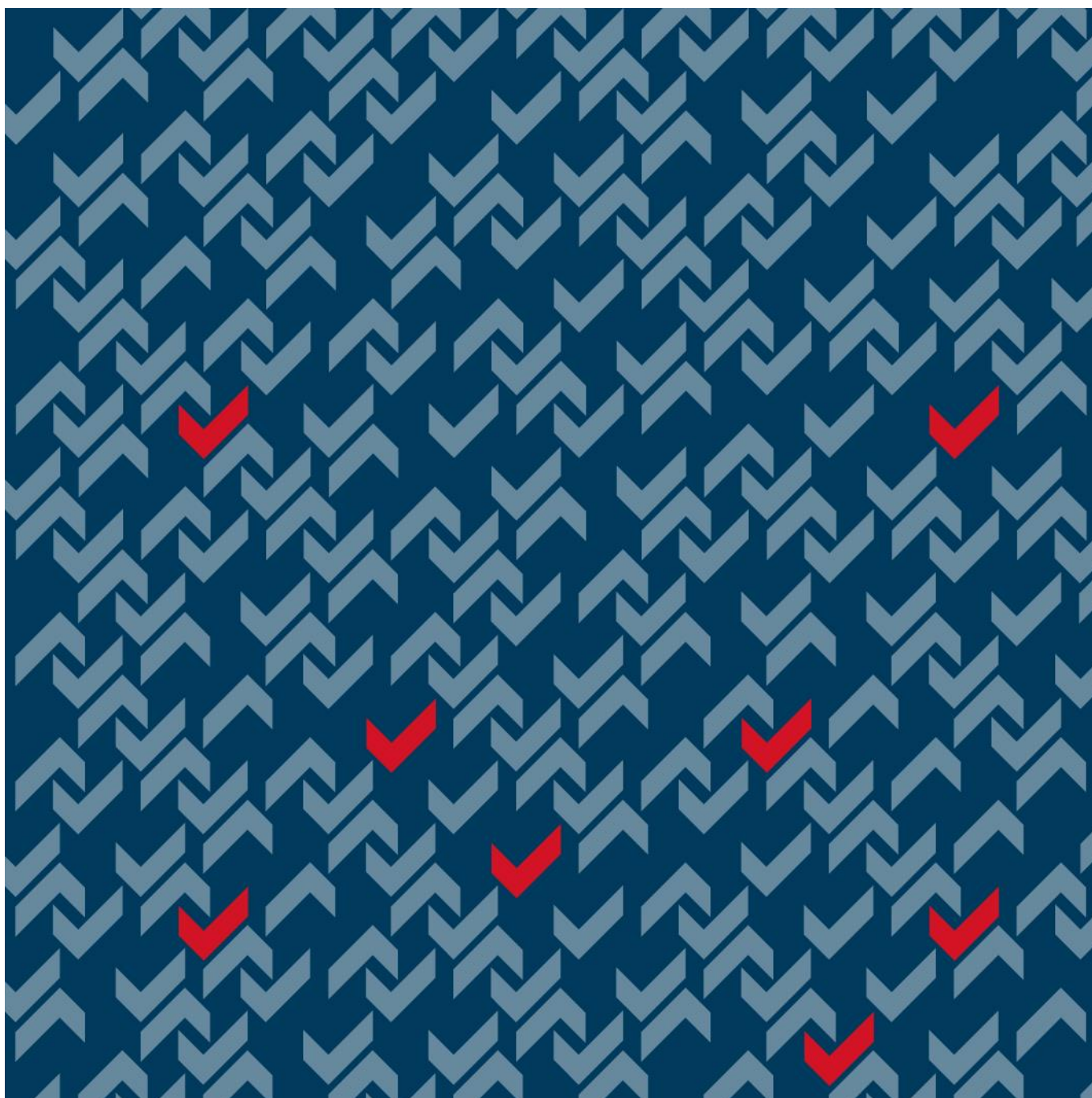


Avaluació del Pla de Barris 2016-2020

Informe final





Institut Català d'Avaluació
de Polítiques Públiques

Avaluació del Pla de Barris 2016-2020

Informe final

Informe definitiu
Maig de 2021

Tipus d'avaluació:
Implementació i impacte

Avaluació encarregada per:
Foment de Ciutat, SA.

Avaluació finançada per:
Foment de Ciutat, SA.

Avaluació realitzada per:
IvÀlua

Equip de treball:
Carla Cordoncillo, Marçal Farré,
Federico Todeschini, Virginia
Zalunardo i Diana Sánchez

© Institut Català d'Avaluació de
Polítiques Públiques (IvÀlua), 2019
Aquesta obra està subjecta a la
licència Creative Commons de
Reconeixement-NoComercial-
CompartirIgual 4.0 Internacional.
Es permet a tercers distribuir,
retocar i crear a partir de l'obra
licenciada
de manera no comercial, la
distribució de les quals cal fer-la
amb una licència igual a la que
regula aquesta l'obra original.

IvÀlua
Institut Català d'Avaluació
de Polítiques Públiques
C/ Pau Claris 108, 4t 1a
Barcelona 08009
Tel. 00 34 93 554 53 00
info@ivalua.cat

Continguts

0. Introducció	5
1. Plantejament teòric del Pla de Barris	8
2. Metodologia	14
Tècniques qualitatives	16
Tècniques quantitatives	17
3. Estructures de governança	20
4. El desplegament del Pla de Barris	27
4.1 Abordatge transversal	33
La relació amb els Districtes	33
Relació amb les àrees de l'Ajuntament	40
Relació amb altres agents públics	48
Un exemple de treball transversal	49
4.2 Abordatge participatiu	54
4.3 Abordatge flexible	66
Els projectes motor: pèrdua de protagonisme	69
Relacions entre Plans de Barris	71
L'escala d'actuació	72
La gestió de la sostenibilitat	76
4.4 Lideratge relacional	81
Lideratge polític	81
El rol dels caps de projecte	83
Els rols de Pla de Barris	86
Resistències al canvi institucional	91
4.5 Reflexió final: un exemple de governança col·laborativa	93
5. Anàlisi de 7 accions singulars i les seves avaluacions	97
5.1 Set accions singulars del Pla de Barris	98
5.2 Una anàlisi comparativa de 7 accions singulars	107
5.3 Una anàlisi comparativa de les avaluacions de les 7 accions singulars	114

5.4 Els objectius del Pla de Barris i els resultats de les avaluacions singulars	116
6. Resultats del Pla de Barris	119
6.1 Un balanç qualitatiu dels resultats del Pla de Barris	119
Promoció d'una administració deliberativa i relacional	120
Apoderament veïnal	122
Reducció de desigualtats	124
La percepció de la ciutadania	127
6.2 Una anàlisi de la innovació en el Pla de Barris	133
Què entenem per innovació en política pública?	133
Una proposta teòrica per a explicar la innovació en el Pla de Barris	135
De la innovació en el <i>com</i> a la innovació en el <i>què</i> : el grau d'innovació de les accions impulsades	137
De la innovació en el <i>com</i> a la innovació en el <i>què</i> : afavoreix el treball col·laboratiu la innovació?	144
Per què uns territoris han innovat més que uns altres? Una anàlisi exploratòria	149
6.3 L' Impacte del Pla de Barris: desigualtat urbana i vulnerabilitat	154
Part 1: Selecció dels indicadors de vulnerabilitat urbana	156
Part 2: Anàlisi de la vulnerabilitat i desigualtat urbana abans i després de la intervenció, per als barris del Pla de Barris	158
Part 3: Anàlisi de l'impacte a partir d'indicadors sintètics	183
Anàlisi d'impacte a partir dels indicadors sintètics	188
Part 4: Anàlisi de l'impacte a partir dels indicadors individuals	192
Part 5: L'anàlisi de l'impacte a partir dels indicadors individuals amb dades actualitzades (només per als indicadors disponibles)	202
7. Conclusions i recomanacions	206
Bibliografia	213
Annexes	218

Índex de figures

Figura 1. Línies de l'avaluació del Pla de Barris de Barcelona.....	5
Figura 2. Barris del Pla de Barris.....	9
Figura 3. Teoria del canvi del Pla de Barris	12
Figura 4. Teoria del canvi del Pla de Barris	14
Figura 5. Model general del Pla de Barris i tipus d'indicadors	18
Figura 6. Esquema de governança del Pla de Barris.....	20
Figura 7: Barris del Pla de Barris.....	27
Figura 8: Escenaris de sostenibilitat	79
Figura 10: La innovació col·laborativa en l'administració pública	135

Índex de gràfics

Gràfic 1: Nombre i percentatge d'accions sobre el total, segons Pla de Barris.....	28
Gràfic 2. Nombre d'accions segons àmbit d'intervenció i Pla de Barris.....	29
Gràfic 3. Diagrama de caixes de la despesa executada de cada actuació per àmbit d'actuació.....	30
Gràfic 4. Proporció d'accions per any amb una despesa anual inferior als 5000 euros	31
Gràfic 5. Despesa executada per any i dimensió	31
Gràfic 6. Nivell de confiança entre els agents implicats en el Pla de Barris a l'inici i a meitat de programa	36
Gràfic 7. Convergència d'interessos entre els agents implicats en el Pla de Barris a l'inici i a meitat del seu desplegament	39
Gràfic 8. Evolució de la capacitat d'influència dels agents implicats en el Pla de Barris al llarg d'aquest.....	40
Gràfic 9: Mapa de calor amb les interaccions entre els actors municipals i supra-municipals del Pla de Barris.....	44
Gràfic 10. Evolució de la confiança entre els diferents agents implicats al llarg del Pla de Barris.....	47
Gràfic 11. Nombre d'accions segons grau de transversalitat, per Pla de Barris	50
Gràfic 12. Evolució de la convergència d'interessos entre els agents implicats	52
Gràfic 13. Capacitat d'influència de cadascun dels agents implicats en el Pla de Barris a l'inici a meitat del seu desplegament	53
Gràfic 14. Nivell d'activitat i de cohesió del teixit associatiu abans de l'inici del PdB ...	55
Gràfic 15. Nivell de conflictivitat entre el teixit associatiu i l'administració municipal, segons Pla de Barris i moment	56
Gràfic 16: Tipus de relació existent entre el teixit associatiu i l'administració municipal abans d'iniciar el Pla de Barris	57
Gràfic 17. Nivell de participació i de diversitat del teixit associatiu, segons PdB	60
Gràfic 18. Nombre d'accions participades per àmbit d'intervenció	61
Gràfic 19. Nombre d'accions coproduïdes per Pla de Barris	64
Gràfic 20. Nombre d'accions noves, segons Pla de Barris.....	67

Gràfic 21. Nombre i percentatge d'accions de ciutat, segons any	74
Gràfic 22. Importància del rol dels càrrecs polítics en la realització de cadascuna de les següents tasques, segons Pla de Barris.....	83
Gràfic 23. Evolució de la confiança entre els agents implicats, segons Pla de Barris ...	85
Gràfic 24: Coneixement del Pla de Barris per grups de barris. 2017.	128
Gràfic 25: Satisfacció amb el barri. Barcelona. 2007-2020	129
Gràfic 26: Valoració positiva de l'evolució del barri. Barcelona. 2007-2020.....	130
Gràfic 27: Expectatives positives sobre l'evolució futura del barri. 2007-2020	131
Gràfic 28: Percentatge d'accions HIT i innovadores, segons Pla de Barris	139
Gràfic 29: Percentatge d'accions segons tipus d'innovació i Pla de Barris	142
Gràfic 30: Distribució de la renda neta de la llar (ajustada per mida de la llar) de secció censal. Barcelona. 2015	159
Gràfic 31. Renda familiar neta anual ajustada per grandària de la família dels barris de Barcelona: 2015 (Eix X) vs. 2018 (Eix Y). En vermell els barris del Pla de Barris.....	161
Gràfic 32. Diferències entre barris. Nivell de renda familiar anual i distribució de la renda. Esquerra 2015 i Dreta 2018	163
Gràfic 33. Evolució del percentatge de població amb ingressos inferiors al llindar de pobresa als barris d'implementació. 2015-2018.....	165
Gràfic 34. Evolució del percentatge de dones amb ingressos inferiors al llindar de pobresa als barris d'implementació. 2015-2018.....	166
Gràfic 35. Evolució de la taxa d'atur registrat als barris del PdB (Dones). 2015-2020. ..	168
Gràfic 36. Evolució de l'esperança de vida en néixer als barris del PdB (Homes). 2015-2018.	173
Gràfic 37. Evolució de l'esperança de vida en néixer als barris d'implementació (Dones). 2015-2018.	174
Gràfic 38. Evolució de la taxa de fecunditat de mares de 15 a 19 anys als barris d'implementació. 2015-2018.	176
Gràfic 39. Evolució de nivell d'exclusió residencial als barris del PdB. 2015-2018.....	181
Gràfic 40. Correlograma entre l'indicador sintètic de vulnerabilitat econòmica al 2015 (Eix X) i la despesa total per habitat en l'àmbit d'Activitat econòmica (eix Y).	187
Gràfic 41. Correlograma entre l'indicador sintètic de vulnerabilitat socio-residencial al 2015 (Eix X) i la despesa total per habitat en l'àmbit d'Educació, Drets Socials i Ecologia Urbana (eix Y).	188
Gràfic 42: Evolució de la vulnerabilitat econòmica. Barcelona. 2015-2018	190
Gràfic 43: Evolució de la vulnerabilitat socio-residencial. Barcelona. 2015-2018.....	191
Gràfic 44 - Correlograma de la renda anual neta de la llar (ajustat per mida de la llar) i el coeficient de Gini per als barris de Barcelona. 2018	195
Gràfic 45: Percentatge de població en edat laboral que està registrada com aturada (Homes). 2011-2020	196
Gràfic 46: Percentatge de població en edat laboral que està registrada com aturada (Dones). 2011-2020	197

Gràfic 47: Mitjana de les fonts d'ingressos. Barcelona. 2015	198
Gràfic 48: Evolució del preu de lloguer mensual (en €). Barcelona. 2015-2018.....	201
Gràfic 49: Evolució de la exclusió residencial. Barcelona. 2015-2018	202

Índex de Taules

Taula 1. Exemple d'estructura d'objectius i propostes inicials del Pla de Barris	10
Taula 2: Pressupost i data d'inici, segons Pla de Barris	11
Taula 3. Informants tècniques de recollida d'informació	17
Taula 4: Freqüència de participació en les accions del Pla de Barris per tipus d'actor .	43
Taula 5. Comparació de les definicions de co-producció i co-creació	63
Taula 6: nombre d'accions de ciutat segons àmbit d'intervenció	75
Taula 7. Tipologies de rols desenvolupats pel Pla de Barris	87
Taula 8: La governança col·laborativa en el Pla de Barris	94
Taula 9: Quadre Resum de dimensions d'anàlisi	98
Taula 10: El context de les accions singulars.....	107
Taula 11: La transversalitat en les accions singulars	108
Taula 12: La participació en les accions singulars.....	110
Taula 13: La perspectiva interseccional en les accions singulars	112
Taula 14: La innovació en les accions singulars	113
Taula 15: Les avaluacions de les accions singulars.....	115
Taula 16: La PDG en les avaluacions de les accions singulars.....	116
Taula 17: La contribució de les accions singulars als objectius del Pla de Barris.....	117
Taula 18. Coneixement del Pla de Barris. 2017 i 2019	127
Taula 19: Tipologia d'accions innovadores	140
Taula 20: Efectes marginals (AME) dels 4 models de regressió	147
Taula 21: Efectes marginals (AME) dels 4 models de regressió desglossant l'efecte fix del barri (anàlisi exploratòria)	152
Taula 22: Coeficient de Gini en barris d'implementació. 2015, 2018.....	162
Taula 23: Percentatge de la població amb ingressos inferiors al llindar de pobresa (60% de la renda mediana estatal). Barris del Pla de Barris, 2015 2018.....	164
Taula 24. Taxa d'atur registrats desagregat per sexe als barris Pla de Barris. 2015	167
Taula 25: Taxa d'atur registrat a llarg termini als barris Pla de Barris. 2015-2020.	169
Taula 26: Nombre de locals i nombre i percentatge de locals buits per territori. 2016	170
Taula 27: Esperança de vida en néixer del total de la població (i desagregada per sexe) als barris d'implementació dels períodes 2011-2015	172
Taula 28: Taxa de fecunditat de mares de 15 a 19 anys als barris d'implementació en els períodes 2011-2015 i 2014 i 2018	175
Taula 29: Proporció de persones migrants de països en vies de desenvolupament sobre la població (%) als barris d'implementació. 2015-2019.	177

Taula 30: Proporció de població sense estudi post obligatori als barris d'implementació. 2015, 2020.	179
Taula 31: Evolució dels preus del lloguer, ingressos nets de les llars i nivell d'exclusió residencial de l'habitatge als barris d'implementació. 2015. 2018	180
Taula 31: Evolució de la densitat neta als barris d'implementació. 2015-2018.....	182
Taula 32: Evolució del indicador de vulnerabilitat econòmica als barris d'implementació. 2015-2018	184
Taula 33. Evolució del indicador de vulnerabilitat socio-residencial als barris d'implementació. 2015-2018	186
Taula 34. Mesura dels indicadors econòmics abans i després de la intervenció. Comparació entre grup del Pla de Barris, grup de comparació i resta de la ciutat.	192
Taula 35. Mesurament dels indicadors socials i residencials abans i després de la intervenció. Comparació entre grup del Pla de Barris, grup de comparació i resta de la ciutat.	198

0. Introducció

La primera edició del Pla de Barris de Barcelona es posà en marxa l'any 2016 i s'ha desenvolupat al llarg de 4 anys, culminant a finals de 2020. Aquest document en recull l'avaluació final, realitzada durant bona part del 2020 i la primera meitat de 2021. Aquest exercici d'avaluació final s'emmarca dins un marc d'avaluació més ampli. I és que el Pla de Barris, a diferència de moltes altres polítiques públiques, va planificar des del seu inici totes les tasques associades al seu seguiment i la seva avaluació. L'esquema que es mostra a continuació mostra aquest exercici.

Figura 1. Línies de l'avaluació del Pla de Barris de Barcelona



Font: Elaboració pròpia

L'avaluació que aquest document recull s'ha realitzat en diferents nivells (micro i macro), comptant amb diferents tècniques d'anàlisi (quantitatives i qualitatives), que han servit per donar resposta a diferents tipus de preguntes d'avaluació (de la implementació i d'impacte).

→ A **nivell micro**, s'han realitzat avaluacions específiques de 6 accions impulsades des del Pla de Barris (dues de les quals a càrrec d'Ivàlua). En aquest informe se'n realitza un resum i se'n fa una anàlisi comparativa.

- A **nivell macro**, s'han analitzat diferents aspectes del programa Pla de Barris al i al 2020. Les anàlisis realitzades al llarg del 2020 són les que recull aquest informe.
- L'**avaluació de la implementació** posa el focus en el funcionament del Pla de Barris, en les seves característiques i sobretot, en els agents implicats i les relacions existents entre tots ells.
- L'**avaluació de l'impacte** analitza diferències en l'evolució d'una sèrie d'indicadors de desigualtat social i econòmica entre: (1) els barris del Pla de Barris i la resta de la ciutat, i (2) els barris del Pla de Barris i una sèrie de barris utilitzats com a grup de control.
- Les **tècniques quantitatives** inclouen des de tècniques descriptives i analítiques en el cas de les dades d'implementació, fins a la construcció d'indicadors sintètics i contrafactuals sintètics, per a l'anàlisi de la desigualtat social i econòmica.
- Les **tècniques qualitatives** engloben entrevistes i grups de discussió amb un ventall ampli d'agents implicats en el desplegament del Pla de Barris, en la totalitat dels territoris, per tal de recollir les seves impressions i opinions en relació a una sèrie d'aspectes vinculats al seu funcionament.

L'informe que es presenta a continuació inclou les diferents peces esmentades i està **estructurat** de la següent manera:

- En el primer apartat es presenta el plantejament teòric del Pla de Barris, fent èmfasi en els resultats esperats.
- En el segon apartat s'explica la metodologia emprada.
- En el tercer, es presenta l'esquema de governança del Pla de Barris i es descriuen les dinàmiques i espais de treball.
- El quart apartat recull l'avaluació de la implementació, que posa èmfasi en 4 elements idiosincràtics del programa: la transversalitat, la participació de la ciutadania, la flexibilitat i el lideratge relacional.
- El cinquè apartat posa el focus en 7 accions singulars impulsades en el marc del Pla de Barris per tal de fer-ne una anàlisi comparativa i veure l'aplicació empírica de les principals característiques de la manera de treballar del Pla de Barris.
- L'apartat 6 presenta els resultats del programa, dividits en tres subapartats: primer, un recull de les percepcions dels diferents agents implicats en relació a

l'assoliment dels objectius del Pla de Barris; segon, una anàlisi de la innovació en el Pla de Barris i, finalment, una anàlisi de l'impacte del Pla de Barris en la desigualtat urbana a la ciutat.

→ Per últim, es realitza un balanç final del programa i es proposen una sèrie de recomanacions.

1. Plantejament teòric del Pla de Barris

El Pla de Barris és una iniciativa de l'Ajuntament de Barcelona, que es posa en marxa l'any 2016 amb l'objectiu de reduir les desigualtats entre els barris de Barcelona, en àmbits tan fonamentals com l'habitatge, l'espai públic, l'educació, la salut o la creació de condicions per a la millora de l'activitat econòmica. Per tal d'assolir aquesta reducció de les desigualtats socials, l'Ajuntament:

1. Dota el programa d'un **pressupost de 150 milions d'euros** per a invertir en aquells territoris amb pitjors resultats en termes d'indicadors sociodemogràfics (nivell de renda, indicadors socioeconòmics, educatius i socio-sanitaris, presència de col·lectius amb necessitats especials, dèficits urbanístics i estat del parc d'habitatges).
2. Identifica que la solució a les desigualtats socials a la ciutat requereix d'una intervenció integral/holística (no fragmentada en àmbits sectorials), i, per tant, es compromet a **impulsar el treball transversal** (inter-sectorial, inter-departamental i inter-organitzacional).
3. Identifica que no pot combatre les desigualtats en els territoris sense comptar amb la participació de les persones que viuen en aquests barris. Així, es compromet, no només a incorporar **l'apoderament veïnal** com un objectiu o una línia d'actuació, sinó a gestionar des del moment inicial el Pla de Barris conjuntament amb el veïnat de cada territori.

El resultat és un programa implementat en 10 territoris que cobreixen **16 barris** de la ciutat. Aquesta és la raó per la qual al llarg d'aquest informe es parla de **10 Plans de Barris**:

- El Pla de Barris de La Marina del Prat Vermell i la Marina del Port;
- El Pla de Barris de Raval-Sud i Gòtic-Sud;
- El Pla de Barris de Sant Genís dels Agudells i La Teixonera;
- El Pla de Barris de Zona Nord;
- El Pla de Barris de Les Roquetes;
- El Pla de Barris de Trinitat Nova;
- El Pla de Barris de Trinitat Vella;
- El Pla de Barris de Bon Pastor i Baró de Viver;
- El Pla de Barris de La Verneda i La Pau;
- El Pla de Barris del Besòs i el Maresme.

Figura 2. Barris del Pla de Barris



Font: Diagnòs del Pla de Barris (2016-2017)

Per cadascun d'aquests territoris es va realitzar, abans de posar en marxa el Pla de Barris, una diagnòs compartida entre el conjunt d'agents del barri (entitats i veïnat), de districte (equips tècnics de l'Ajuntament, del Districte o d'equipaments del Districte) i agents municipals amb una mirada de ciutat, eix o àmbit metropolità. A partir de la diagnòs, per cada territori es va elaborar un document que establia una estructura d'objectius, propostes i accions que representaven els continguts a ser desenvolupats durant els propers quatre anys. Aquests s'estructuraven en quatre àmbits: educació, drets socials, activitat econòmica i medi urbà.

A més, en la formulació inicial es destacaven el que s'anomenaven "projectes motor". Eren aquelles accions o propostes que per la seva dimensió i transversalitat es considerava que definien la singularitat de cada pla i tenien una major capacitat d'incidència sobre els objectius. Tot i així, cal remarcar que el document de formulació deixava un ampli marge pel que fa a les accions a ser desenvolupades, les quals haurien de concretar les propostes formulades. Per això, s'indicava per a cada proposta possibles accions a desplegar, a la vegada que es deixava marge per a definir-ne de noves. A continuació, es presenta un exemple d'estructura d'objectius i propostes inicials: el cas del Besòs i el Maresme en l'àmbit de l'educació.

Taula 1. Exemple d'estructura d'objectius i propostes inicials del Pla de Barris

Objectius	Propostes
<p>Crear un projecte educatiu, transformador, integral i singular.</p> <p>Promoure l'educació en el lleure, la cultura, la música i la pràctica de les arts escèniques com a eina transformadora i socialitzadora.</p>	<p>Donar suport al CEB i l'IMEB en l'articulació de les xarxes existents que ja tracten el tema educatiu per generar el Pla Educatiu del Besòs i el Maresme de manera coordinada amb el Districte.</p> <p>Crear un nou projecte educatiu integral i professionalitzador a l'Institut Rambla Prim.</p> <p>Generar accions de suport a les escoles que millorin les tasques socioeducatives que ja es fan amb joves i famílies.</p> <p>Promoure experiències d'educació en el lleure de base comunitària i apropar la formació escènica/musical als infants i joves del barri.</p>

Font: Pla de Barris del Besòs i el Maresme (2016).

Durant el 2016 es va presentar el disseny del Pla de Barris de tres territoris de la franja Besòs de la ciutat: Trinitat Nova, Bon Pastor-Baró de Viver i Besòs-Maresme, i entre finals de 2016 i primers de 2017, es va finalitzar la redacció dels set Plans de Barri restants. Al llarg de l'informe es fa referència aquests programes com a "Plans de primera i de segona fornada", en al·lusió al moment en què es van iniciar.

En aquest sentit també resulta rellevant destacar que, de la mateixa manera que no tots els plans s'han desplegat realment al llarg dels 4 anys (perquè uns van començar quasi un any més tard que els altres), no tots els Plans han comptat amb la mateixa dotació pressupostària. Així, el pressupost del Pla de Barris del Bon Pastor i Baró de Viver, per exemple, duplica el de la Verneda i la Pau, triplica el de Trinitat Vella i és cinc vegades major al de les Roquetes.

Malgrat aquest informe no entra en detall sobre l'execució econòmica del Pla de Barris, sí que és important remarcar que un pressupost de 150 milions d'euros¹ a desplegar en 4 anys per a un programa de segregació urbana municipal és una dotació realment extraordinària. Per a il·lustrar-ho es pot tenir en compte que, en el

¹ D'acord amb l'Informe 2016-2017 del Consell Assessor del Pla de Barris, els 150 milions d'euros es desglossen de la manera següent: 100 milions d'euros d'inversió, 30 milions d'euros de despesa corrent, 13 milions de reserva prevista d'executar el 2020 i 7 milions d'euros de despeses de gestió (1,8M anuals).

marc del Programa URBAN, la Unió Europea va invertir (entre 2000 i 2006) 112 milions d'euros per a la totalitat de l'Estat espanyol (Nel·lo, Cruz i Blanco, 2021). Una altra dada comparativa il·lustrativa és que la mitjana de recursos assignats en els projectes de la Llei de barris en el període 2004-2010 va ser de 9,4M, mentre que la mitjana de recursos assignats a cada territori en el marc del Pla de Barris és de 13M (Consell Assessor, 2017).

Taula 2: Pressupost i data d'inici, segons Pla de Barris

Pla de Barris	Districte	Pressupost	Inversió/hab. (2019)	Inici
La Marina	Sants-Montjuïc	14.685.651,42 €	454,86 €	març-17
Raval Sud i Gòtic Sud	Ciutat Vella	16.184.634,48 €	418,28 €	març-17
Sant Genís dels Agudells i La Teixonera	Horta-Guinardó	15.434.407,09 €	804,59 €	març-17
Zona Nord	Nou Barris	19.804.576,65 €	1.302,76 €	març-17
Les Roquetes	Nou Barris	4.971.282,30 €	305,93 €	oct-17
Trinitat Nova	Nou Barris	14.814.780,88 €	1.944,20 €	maig-16
Trinitat Vella	Sant Andreu	6.625.311,57 €	640,93 €	març-17
Bon Pastor i Baró de Viver	Sant Andreu	22.245.489,88 €	1.414,21 €	maig-16
La Verneda i La Pau	Sant Martí	11.887.977,34 €	411,59 €	març-17
Besòs i Maresme	Sant Martí	14.871.277,49 €	603,05 €	maig-16

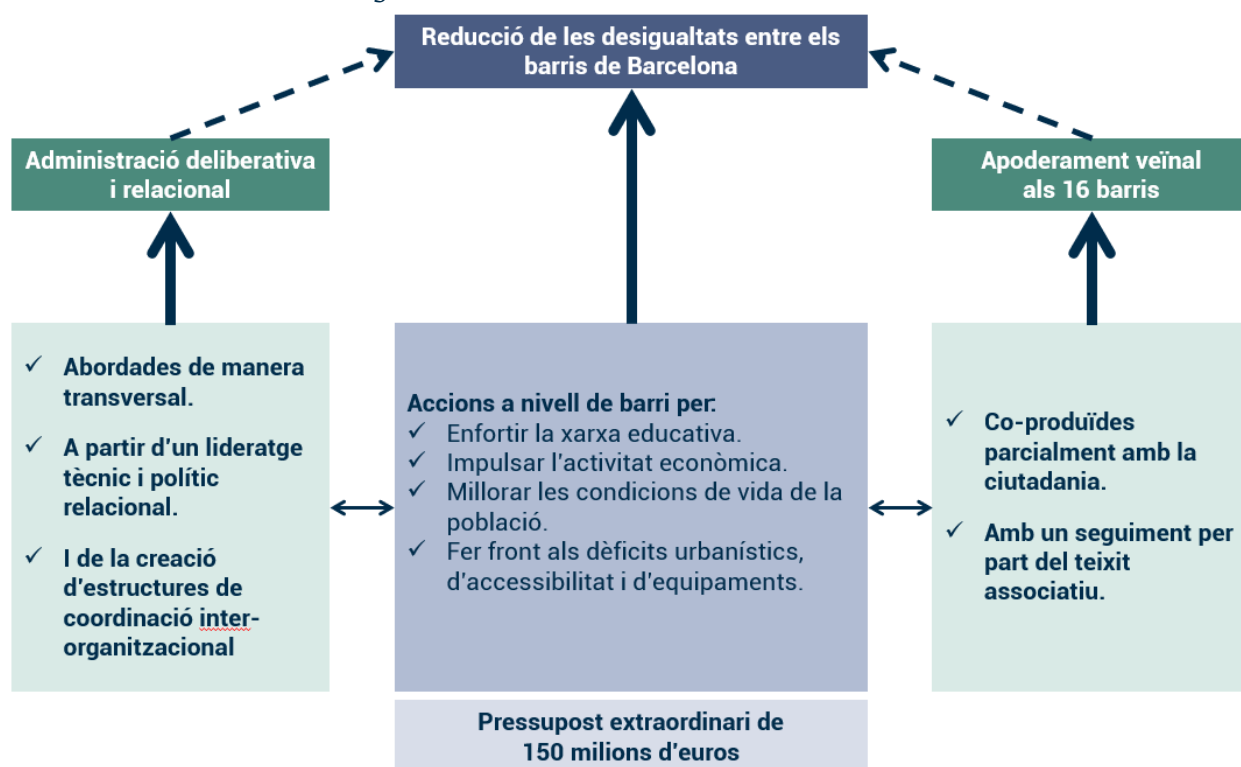
Font: Informes del Consell Assessor del Pla de Barris

En definitiva, el Pla de Barris proposa destinar una quantitat important de recursos econòmics per a **impulsar**, en els 10 territoris més vulnerables de la ciutat, un **conjunt d'accions** orientades a:

- Enfortir la xarxa educativa,
- Impulsar l'activitat econòmica.
- Millorar les condicions de vida de la població.
- Fer front als dèficits urbanístics, d'accessibilitat i d'equipaments.

Un conjunt d'accions orientades a **reduir la desigualtat social**. La desigualtat social és un dels anomenats *wicked problems*, o problemes maleïts. Es tracta de problemes complexes, sense una única definició, amb moltes causes interdependents entre elles. Així, d'acord amb la literatura especialitzada, els problemes maleïts requereixen abordatges innovadors i transversals. I és en aquest sentit que el Pla de Barris proposa donar resposta a la desigualtat social a la ciutat: (1) de la mà de la ciutadania i (2) canviant la manera de fer polítiques públiques dins l'administració municipal.

Figura 3. Teoria del canvi del Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Així, malgrat el Pla de Barris conceptualitza el problema i les solucions en quatre àmbits: el medi urbà, l'activitat econòmica, els drets ciutadans i l'educació, evita abordatges sectorialitzats, de manera que moltes de les intervencions apunten simultàniament a objectius de diferents àmbits, estan lligades entre elles, i segueixen una estratègia comuna a nivell de barri. Aquesta filosofia suposa un canvi important en les formes de treballar tradicionals, més basades en la cerca de l'eficiència en l'execució i en les garanties procedimentals, que no pas en repensar el contingut del que s'està fent. Aquest canvi, doncs, suposa passar del rol de lideratge tradicional de l'Administració Pública, basat en la posició d'autoritat formal (lideratge posicional), o en la capacitat i el coneixement expert (lideratge heroic o gerencial), a un lideratge distributiu, basat en la capacitat de posar d'acord als diferents actors, com es descriu en les teories de la l'Administració Pública Relacional, per decidir sobre el contingut

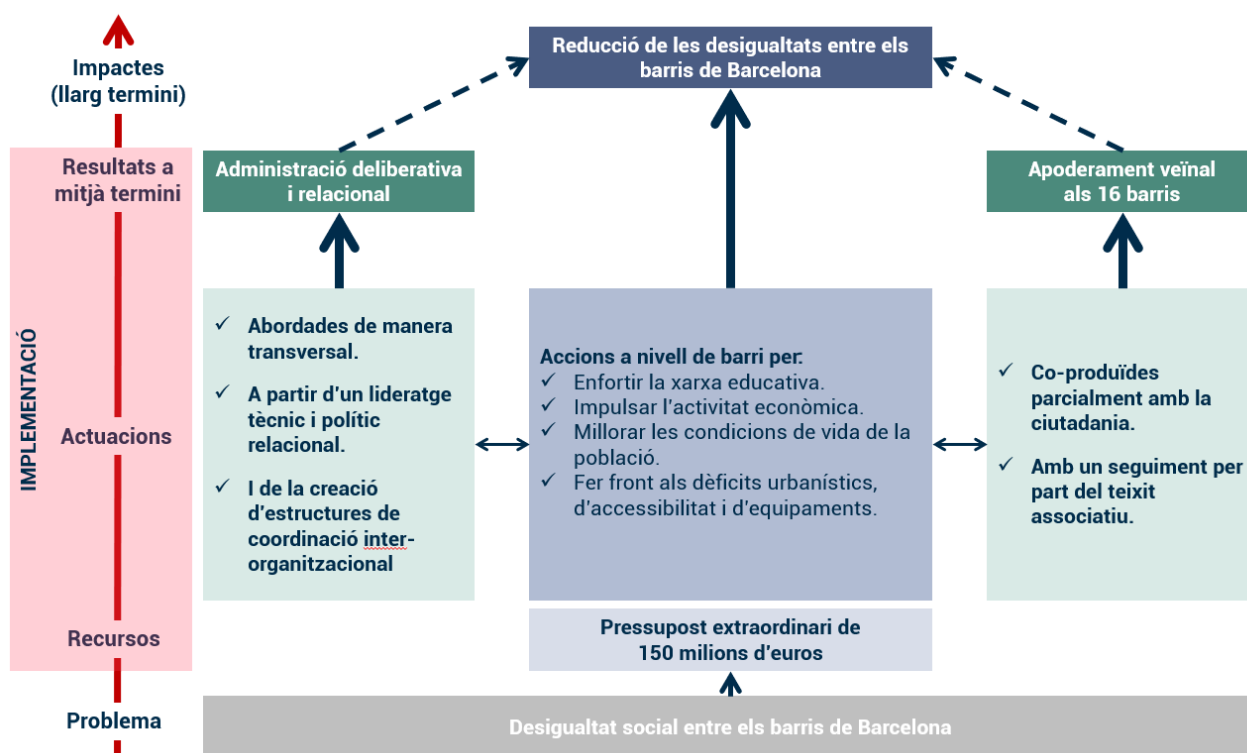
de les polítiques públiques amb més intel·ligència. En definitiva, el Pla de Barris proposa un canvi important en la manera de treballar de l'administració pública, que s'espera derivi en una **administració més deliberativa i relacional**, que perduri més enllà del propi Pla de Barris.

L'altre gran canvi esperat com a conseqüència del Pla de Barris és l'**apoderament veïnal**. Aquest s'entén com l'enfortiment de les entitats i teixit associatiu del barri, així com la participació i coresponsabilització dels propis veïns i veïnes tant en les polítiques públiques com en d'altres solucions col·lectives en les que l'administració no hi juga un rol central. L'apoderament veïnal es concep com una de les condicions que ha de contribuir a la reducció de les desigualtats, però també com una forma de treballar que ha de permetre que el contingut de les polítiques públiques sigui més adequat a la realitat. A més, es busca que a través de la coresponsabilitat, tot allò que engegui el Pla de Barris pugui ser sostenible en el temps.

2. Metodologia

Aquest document recull l'avaluació de la implementació i de l'impacte de la primera edició del Pla de Barris (2016-2020). **L'avaluació de la implementació** posa el focus en el desplegament d'una intervenció: en si aquesta s'ha desenvolupat com s'havia previst, en la relació entre els agents implicats, en la manera de treballar, en la governança, en l'execució de les accions desplegades en el marc de la intervenció i els productes que se'n deriven, en la satisfacció dels agents que hi participen i els significats i importància que els donen.

Figura 4. Teoria del canvi del Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Concretament, en el cas del Pla de Barris, l'avaluació de la implementació ha permès respondre les **preguntes d'avaluació** següents:

- Com ha funcionat el desplegament del Pla de Barris? El desplegament ha estat com s'havia previst? Quins elements l'han facilitat i quins l'han dificultat?
- Quin ha estat el rol del veïnat al llarg del Pla de Barris? Com ha funcionat la co-producció d'accions? S'ha produït l'apoderament veïnal esperat?

- Com ha treballat l'administració municipal per al desplegament del Pla de Barris? S'identifiquen canvis en relació a la pràctica tradicional? I en cas afirmatiu, aquests canvis han generat resistències?

L'avaluació de l'impacte posa el focus en la transformació última i a llarg termini que la intervenció espera assolir, en aquest cas la part dels canvis observats en la desigualtat social que són atribuïbles a la intervenció. En concret, es tracta de comparar allò que ha succeït en termes de desigualtat social amb l'execució de la intervenció (factual) amb allò que hagués succeït en absència de la intervenció (contrafactual). Per estimar aquesta segona situació (que no existeix en la vida real) inicialment es va construir un contrafactual sintètic, a partir de les dades de la resta de barris de Barcelona. Tanmateix, amb l'inici de la segona edició del Pla de Barris es van identificar una sèrie de barris que no havien format part de la primera edició però que eren força similars a aquests. En termes metodològics es va considerar que utilitzar aquests barris com a contrafactuals era millor opció que utilitzar el contrafactual sintètic, de manera que l'anàlisi recollida a l'apartat 6.3 compara el que ha succeït en els barris del Pla de Barris amb el que ha succeït en els barris de Poble Sec, Can Baró, el Carmel, el Turó de la Peira, Can Peguera, Verdum i la Prosperitat, que exerceixen de contrafactuals.

L'avaluació de l'impacte del Pla de Barris ha cercat donar resposta a les següents **preguntes d'avaluació**:

- En quina mesura les desigualtats socials i econòmiques a la ciutat de Barcelona s'han reduït com a conseqüència del Pla de Barris?
- Quina és la contribució del Pla de Barris a la millora en la qualitat de vida de les persones que viuen, en els barris on s'ha implementat? Quins canvis s'observen en els barris on s'ha implementat, respecte a allò que hagués succeït en la seva absència?

A part de l'anàlisi d'indicadors de desigualtat, l'apartat 6 incorpora també una **anàlisi sobre la innovació al Pla de Barris**. I és que, malgrat la innovació no és un objectiu explícit del programa, és sens dubte una característica d'aquest. Així, l'informe proposa diferenciar la innovació en la manera de treballar (el procés), de la innovació en les accions impulsades (els *outputs*). En aquest sentit, l'apartat 6.2 cerca respondre a la pregunta:

- L'aposta del Pla de Barris pel treball transversal i la co-producció ha comportat la generació d'accions de política pública més innovadores?

Adicionalment, en el capítol 5 es realitza una **anàlisi comparativa** de 7 accions singulars impulsades en el marc del Pla de Barris, per als quals s'han realitzat avaluacions específiques. La comparació es basa en els informes d'avaluació de cadascuna d'aquestes accions, elaborats per diferents equips d'avaluadors/es, i pren com a referència les principals dimensions d'anàlisi de l'avaluació de la implementació, per tal de veure'n l'aplicació empírica a 7 accions.

Per a donar resposta a totes aquestes preguntes d'avaluació (implementació, impacte i innovació) s'han emprat tècniques d'anàlisi quantitatives i qualitatives. A continuació, es presenten les diferents tècniques i fonts d'informació emprades.

Tècniques qualitatives

La informació qualitativa ha estat obtinguda, principalment, a través d'entrevistes i grups de discussió, així com de la revisió documental de documents del projecte, informes del Consell Assessor, les diagnosi prèvies de cadascun dels territoris, així com literatura acadèmica especialitzada.

- **Entrevistes semi-estructurades:** Per tal de copsar la veus dels principals agents implicats en el Pla de Barris s'han realitzat entrevistes semiestructurades als caps de projectes dels diferents barris d'actuació, així com a alguns dels responsables transversals del Pla de Barris i a dos gerents de Districte de territoris d'actuació del pla.
- **Grup de discussió:** Per aprofundir en les qüestions clau identificades en el relat dels caps de projecte i responsables de Foment de Ciutat, s'han realitzat dos grups de discussió, un d'ells amb tècnics de barri de diferents Districtes en els que s'ha implementat el Pla de Barris, i l'altre amb quatre ens clau amb els quals el Pla de Barris ha col·laborat (ICUB , IMEB, Consorci d'Educació de Barcelona i Barcelona Activa). En aquests grups de discussió s'ha posat especial èmfasi en les vivències dels participants així com les seves valoracions sobre el funcionament del Pla de Barris.

Els resultats que es presenten en aquest informe es basen en l'anàlisi d'un conjunt d'entrevistes i grups de discussió duts a terme al llarg de l'any 2020.

Taula 3. Informants tècniques de recollida d'informació

	Entrevistes		Grups de discussió	
	2016	2020	2016	2020
Director de Pla de Barris	X	X		
Coordinadora territorial i suport àmbit social i educació	X			
Coordinadora de l'Eix Besòs i suport en l'àmbit d'activació econòmica i ocupació	X			
Responsable de participació	X			
Cap de projecte de Bon Pastor i Baró de Viver	X	X		
Cap de projecte de Trinitat Nova i Les Roquetes	X	X		
Cap de projecte de Besòs i Maresme	X	X		
Cap de projecte de Zona Nord	X	X		
Cap de projecte de Raval Sud i Gòtic Sud	X	X		
Cap de projectes de Trinitat Vella		X		
Cap de projectes de La Marina		X		
Cap de projectes Sant Genís dels Agudells i La Teixonera		X		
Cap de projectes La Verneda i La Pau		X		
Gerent de Districte 1		X		
Gerent de Districte 2		X		
Tècnics/tècniques de barri				X
Responsables d'àrees				X

Font: Elaboració pròpia.

La taula inclou també les entrevistes realitzades durant el 2016 perquè van servir, juntament amb l'observació en 7 reunions de diferent tipus (una Taula de Seguiment Tècnic, un Consell de barri, reunions temàtiques i una reunió d'una actuació concreta) per a conceptualitzar les anàlisis avaluatives que s'han realitzat en endavant.

L'anàlisi qualitativa s'ha realitzat a partir de la transcripció literal del discurs dels i les informants i la posterior codificació a partir d'etiquetes. Per assegurar la validesa dels resultats s'ha tractat de seleccionar una mostra de tots els informants clau. Al llarg de l'informe s'inclouen cites literals provinents de fonts consultades per tal d'exemplificar les idees i anàlisis exposades.

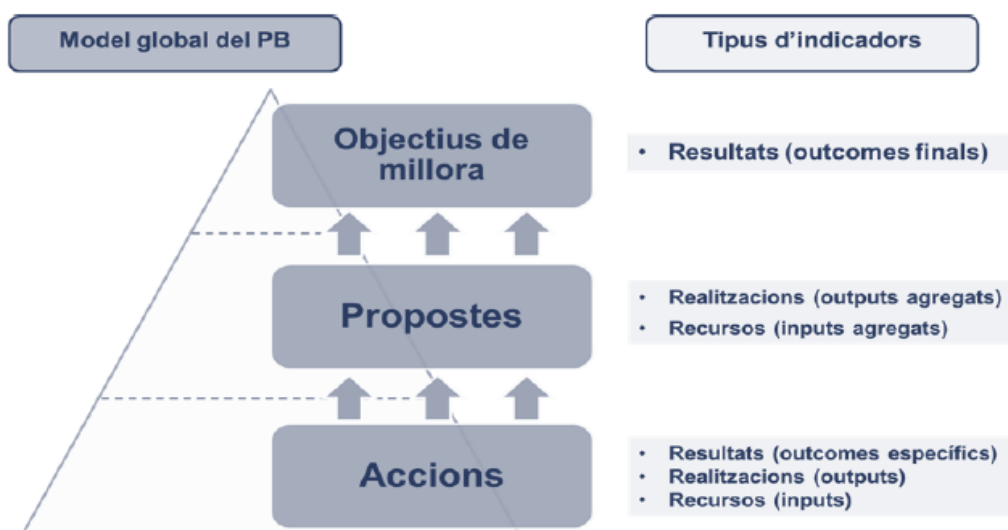
Tècniques quantitatives

La proposta quantitativa ha variat des dels inicis del Pla de Barris. El 2017 es va presentar la proposta del "Sistema d'indicadors per al seguiment del Pla de Barris

Sistema”. Aquesta incloïa una conceptualització dels diferents objectius, propostes i accions del Pla de Barris, i proposava un conjunt extens d’indicadors associats, els quals es diferenciaven entre els que feien referència a recursos, a productes i a resultats o *outcomes*.

Així, la proposta s’estructurava a partir del següent esquema resultant del creuament entre els diferents elements del Pla de Barris (objectius, actuacions i accions) i els tipus d’indicadors (recurs, producte i resultat). En total la proposta contenia 37 tipologies d’accions, 18 de propostes i 11 objectius de millora, cadascun d’aquests ítems amb els seus indicadors associats.

Figura 5. Model general del Pla de Barris i tipus d’indicadors



Font: Informe “Sistema d’indicadors per al seguiment del Pla de Barris”. 2017

Pel que fa als indicadors relatius als objectius de millora, Ivàlua en va fer el càlcul basal corresponent a l’any 2016, moment a partir del qual l’empresa IlabSo SCCL es va encarregar de la seva actualització anual, juntament amb els indicadors de propostes i accions. Tanmateix, amb relació a aquests darrers, conjuntament amb l’equip de Pla de Barris es va decidir prioritzar el seguiment d’*outputs* d’aquelles accions que s’estimaven de major interès, descartant la resta d’accions i la mesura d’*inputs*, els quals ja queden recollits a través d’un seguiment pressupostari.

A l’apartat 6 d’aquest informe es presenten alguns indicadors provinents d’aquesta proposta inicial, però també se’n presenten d’altres que no van ser contemplats inicialment. Les principals fonts d’informació emprades són les següents:

→ Enquestes municipals.

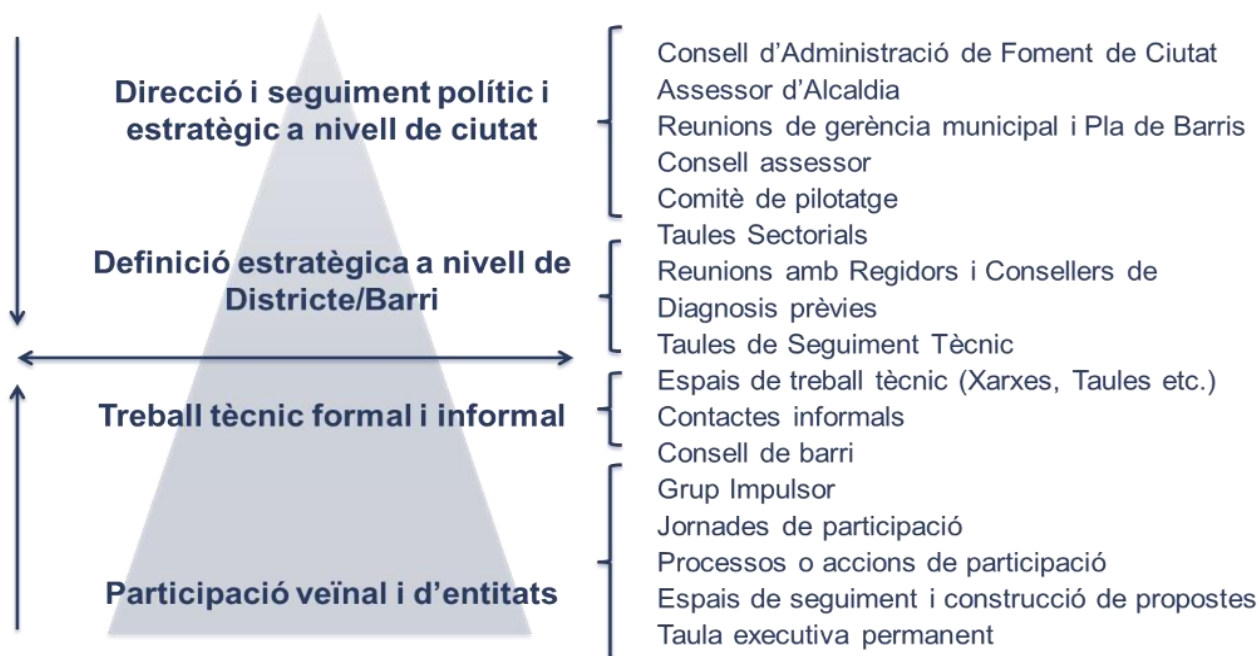
- Oficina de dades i Departament d'Estadística de l'Ajuntament de Barcelona (p.ex. Atur registrat, taxa de fecunditat, esperança de vida, migració).
- Registres del Consorci d'Educació de Barcelona.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) .
- Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana.
- Dades d'Eixos.cat.

Addicionalment, s'ha explotat el registre del sistema d'informació de Foment de Ciutat S.A (*project monitor*) i s'ha recollit informació addicional sobre les característiques de les accions impulsades a través d'un qüestionari que s'ha adreçat als i les caps de projecte del Pla de Barris.

3. Estructures de governança

D'acord amb Brugué (2019), la base de la governança democràtica és l'articulació de les relacions horitzontals i verticals: de les relacions entre els diferents departaments o àrees de la institució (transversalitat) i les diverses institucions (govern multinivell). En aquest sentit, a l'informe *Plantejament i potencialitats del Pla de Barris*, realitzat per Ivàlua a finals de l'any 2016 s'identificava l'esquema de governança que es mostra a continuació, i que constitueix una proposta concreta d'articulació de relacions verticals i horitzontals, en el cas del Pla de Barris:

Figura 6. Esquema de governança del Pla de Barris



Font: Informe d'avaluació, Ivàlua, 2016

En general, tant l'equip tècnic com directiu del Pla de Barris continuen reconeixent aquest esquema de governança, com a mínim els 4 grans nivells de treball que apareixen al gràfic piramidal. Si bé alguns dels espais concrets de treball que componen cadascun dels nivells han canviat: alguns s'han mantingut, d'altres s'han dissolt o han perdut importància.

Hi ha força consens al voltant de la idea que, en la pràctica i amb el temps, l'esquema s'ha flexibilitzat i adaptat. Mentre a l'inici del Pla de Barris *"el vèrtex i la base de la piràmide estan molt presents"*, durant el desplegament del programa el pes dels diferents nivells s'ha anat equilibrant. A més, la mesura en què ha predominat un o altre nivell, ha anat en funció de cada acció i cada projecte: *"hi ha accions en què posem molt èmfasi en la part política i no fem tant contacte amb les entitats"*.

“El Pla Director per la transformació urbana de Vallbona per exemple; s’ha treballat molt portes en dins i molt poc portes en fora. Els dos nivells superiors han predominat. En el servei de transport a la demanda de Torre Baró, en canvi, han estat els 4 en igual proporció. L’exemple que us posava abans d’Educarts o l’exemple de 0-3. En aquests casos el treball informal i la participació comunitària agafen el pes més rellevant”.

No hi ha tant de consens en relació al nivell on s’ubica principalment el treball dels i les caps de projecte. Mentre alguns membres de l’equip s’ubiquen *“entre els dos nivells del mig”*, d’altres es reconeixen específicament en un dels dos, i alguns/es conceben el seu rol *“com una ròtula entre aquests 4 nivells”*.

A continuació, es descriu amb major profunditat com ha estat el funcionament de cadascun d’aquests nivells de governança en la pràctica, a partir de les percepcions i valoracions de les persones informants.

Direcció i seguiment polític i estratègic a nivell de ciutat

Els agents entrevistats coincideixen en afirmar que el nivell polític i estratègic de direcció del Pla de Barris a nivell de ciutat va tenir molt de pes en la seva posada en marxa però ha estat menys rellevant en la seva implementació. Va ser fonamental, però, per a *“alinejar el treball tècnic i transversal”* que vindria després.

“Però a mesura que ha començat el Pla ha pivotat més sobre la part de baix. La de dalt s’ha seguit mantenint a nivell informatiu i de seguiment però amb menys pes”.

Com es veurà més endavant a l’apartat 4.3 “Abordatge flexible”, on s’analitza el rol dels càrrecs polítics en el Pla de Barris, aquesta impressió contrasta amb la capacitat d’influència que els mateixos/es caps de projecte els assignen, així com amb la importància que atribueixen a la seva figura en el desenvolupament de tasques associades a un lideratge de tipus relacional.

Així no treu però, que de manera general, i només amb algunes excepcions, es percep una **distància important entre l’equip tècnic del Pla de Barris i l’equip polític, mediada pels equips directius**. Així, les figures tècniques del Pla de Barris (els i les caps de projecte) consideren que han tingut poc contacte amb els espais de treball més polítics i estratègics, on només han participat els càrrecs directius de Foment de Ciutat. Afirment que han compartit alguns espais puntuals, però no és quelcom que

recordin ni subratllin en la majoria dels casos, i en d'altres es van interpretar com un exercici una mica forçat.

“Van proposar un parell de reunions amb aquestes figures perquè deu estar en un manual de bona direcció d'equips, tenir aquest moment de sentir-te que formes part d'algo important perquè tens una persona a dalt que és important”.

El que sí es valora molt positivament, per part de l'equip tècnic, és, d'una banda, l'exercici d'**informació i transparència constant** realitzat pels seus superiors.

“Sabem quan passen perquè la direcció te la bona costum d'enviar-nos la presentació per a que sapiguem quins temes han parlat, però perquè ens envien un mail”.

D'altra banda, també remarquen la capacitat de les seves direccions de **protegir les figures tècniques dels canviants interessos polítics**.

“S'ha fet un filtre bastant important de temes més estratègics a nivell de ciutat. Quan al mandat passat el PSC estava pressionant i hi havia tensions polítiques, vam notar molt aquets filtre com a protecció. No ens arribava”.

Pel que fa al treball amb les Àrees de l'Ajuntament, els i les caps de projecte perceben que hi ha hagut Àrees amb les quals la planificació estratègica s'ha realitzat a nivell tècnic i d'altres en que ha quedat limitada al nivell directiu. Aquesta és una qüestió rellevant, segons els teòrics de la governança deliberativa, i per això s'aprofundeix més endavant en aquest informe. Cal tenir en compte, però, el següent:

“La coordinació interdepartamental pot produir-se en les esferes tècnica o política. En el primer cas, les relacions horitzontals servien per coordinar accions, sumar recursos, evitar solapaments i, en definitiva, millorar l'eficiència en la prestació de determinats serveis públics. En el segon cas, en canvi, la coordinació podria ser etiquetada com a transversalitat en el sentit fort del terme, doncs ja no es tractaria només de coordinar allò que fem separats, sinó de decidir junts allò que farem entre tots. Fer junts requereix capacitat per definir conjuntament una política pública (...) i, per tant, reclama que les relacions siguin conduïdes políticament” (Brugué, 2019, p.208).

El Comitè de Pilotatge, que en la fase inicial de posada en marxa del Pla de Barris era un espai gerencial de coordinació de totes les Àrees implicades, no s'ha mantingut actiu durant el desplegament del Pla. De fet, les persones entrevistades relaten que, mentre a l'inici del Pla la informació circulava de les gerències de les Àrees i del Pla

de Barris vers els equips tècnics, **durant la implementació d'aquest s'ha invertit el flux de circulació de la informació** (que ara circula dels equips tècnics cap a les gerències i direccions). Tanmateix, aquests espais gerencials constituïts *ad hoc* com a punt de partida del Pla de Barris en cada territori, varen assentar el precedent del que serien les relacions generades al voltant del Pla de Barris i varen permetre establir una agenda comú per a cada territori. En definitiva, varen posar els fonaments per a un treball compartit, amb uns objectius, en principi, comuns.

Definició estratègica a nivell de Districte/Barri

D'acord amb les persones entrevistades, els principals espais de governança i de **definició estratègica de polítiques i accions, en la pràctica s'han donat a nivell de districte, i no pas de ciutat**. Això ha permès que cada Pla de Barris s'ajustés a les necessitats i els interessos del seu territori. El principal espai de planificació i presa de decisions ha estat, per a cadascun dels Plans de Barris, una Taula gerencial en la qual participaven:

- ✓ equip tècnic de Districte (tècnics/es de barri i puntualment altres figures tècniques),
- ✓ equip tècnic de Pla de Barris (cap de projectes),
- ✓ equip directiu de Pla de Barris,
- ✓ gerència del Districte,
- ✓ consellers/es de Districte,
- ✓ puntualment regidors/es.

En aquestes taules s'ha concretat l'aterratge del Pla de Barris a cada territori, s'han identificat les aliances a teixir per a poder treballar en xarxa i s'han resolt els problemes i desavinences que hagin pogut sorgir durant el camí. Per això resulta rellevant la **participació tant de figures directives i gerencials**, que tenen la visió global del Pla de Barris i del Districte respectivament, com de figures tècniques, que són qui ha de dur a la pràctica les decisions estratègiques en qüestió.

“A les taules gerencials, on venien la regidora, equip polític... també venia la direcció tècnica i els tècnics de barri. Una figura que és jeràrquicament inferior (a la resta). Però incorporar-los va ser molt important perquè aporten un grau d'informació que no tenen els seus directors, i l'aporten en el moment de la

reunió. Que són reunions de presa de decisions, la qual cosa accelera el procés. També perquè els tècnics de barri s'empoderaven molt".

Aquesta possibilitat de compartir un espai de treball figures directives/gerencials i tècniques ha estat molt ben valorada, sobretot pels equips tècnics. Tot i així, en aquells casos en què la gerència del Districte s'ha mostrat poc col·laborativa en aquests espais de treball, l'equip de Pla de Barris considera que ha perdut capacitat d'intervenció.

"El mateix amb les gerències. Hem tingut moltes més potents i altres com la de [esmenta Districte] on ha costat molt i ens ha tret potència a l'hora d'entrar".

Un aspecte que ha determinat el bon funcionament d'aquests espais de treball ha estat la **preparació prèvia de les reunions** (a càrrec generalment dels i les caps de projecte), per tal de garantir-ne l'efectivitat i procurar que hi haguessin representats tots els agents interessats. Hi ha **dissensos** importants però, **en relació l'efectivitat** que han acabat tenint aquests espais de treball. Així, mentre algunes persones informants comenten que "*eren espais d'una hora i si podia ser mitja millor; no s'expandien*", altres persones entrevistades comenten que "*podrien haver estat més operatives*". En definitiva, sembla que aquestes taules de treball no han funcionat de la mateixa manera a tots els Districtes.

Les dinàmiques de treball en aquestes taules, que **s'han reunit de manera regular** al llarg de tot el desplegament del Pla de Barris (amb especial intensitat durant el primer any i mig), han vingut molt condicionades per les accions a desplegar en cada moment, els nivells de confiança de les persones implicades (com s'analitzarà més endavant) -sobretot del Districte vers el Pla de Barris- i el calendari. En general, es tracta d'un espai de treball molt ben valorat per tots els agents, per la seva eficàcia i la seva rellevància com a **espai vertebrador de les relacions verticals i horitzontals**.

Treball tècnic formal i informal

A diferència dels nivells de governança més polítics i directius, el treball tècnic no té associat un únic espai de treball. No es poden deixar d'esmentar les Taules de seguiment tècnic: espais de caràcter executiu formades per les persones de perfil tècnic designades pel Districte i les àrees implicades en el Pla de Barris, la funció de les quals és vetllar per la transversalitat del desplegament i coordinar tots els agents necessaris per a l'execució de les diferents actuacions. Tanmateix, la periodicitat amb què s'han reunit (en un principi cada 1 o 2 setmanes) i la seva configuració han variat

molt dependent de cada territori i, en general, són un espai de treball al qual les persones informants han donat molt poca importància en els seus relats.

També quedarien recollides en aquest nivell de governança totes les reunions realitzades entre caps de projecte i tècnics/es tant de Districte com de les diferents Àrees de l'Ajuntament, que són en realitat el gruix del treball tècnic necessari per al desplegament del Pla de Barris. Aquest és un treball però, que es dona en molts tipus d'espais -formals i informals, estables i *ad hoc*-, de manera que no resulta possible enumerar-los tots. Sí que resulta rellevant però, que **la majoria de caps de projecte reconeixen que és en aquest nivell on s'ubica el gruix de la seva activitat**. Per la seva banda, els i les tècnics/es de Districte els reconeixen aquesta **capacitat i facilitat per generar espais de treball**.

“Els caps de projecte tenen aquesta facilitat d'integrar-se fàcilment en les dinàmiques dels Districtes i quan cal generen ad hoc una Comissió. I sinó ja tenen establertes regularment les reunions de coordinació. Això ho tenen molt apamat”.

De manera similar, els Districtes apunten que *“Pla de Barris ha generat Taules Sectorials, que des del Districte ens és molt difícil”*. Així, s'han creat nombrosos espais de treball, alguns sectorials i d'altres inter-sectorials o transversals, que han servit per a donar resposta a problemes complexos a partir de la generació d'accions i projectes.

“Hi ha elements clàssics d'ascensor social com és l'escola i poder establir una Taula en què tots els operadors puguin enriquir aquest procés d'aprenentatge, doncs és molt positiu. I Pla de Barris ha fet això, una Taula on hi havia l'ICUB el CEB, Esports... i d'aquí han sortit una sèrie de projectes”.

“Amb els temes de salut, doncs mirar quins actors hi ha i amb l'ASPB i el CAP del Bon Pastor crear la Taula de Salut. Convides tots els actors involucrats i a partir d'aquí es van configurar diverses comissions de treball, que van donar lloc a diferents projectes”.

Participació veïnal i d'entitats

A l'inici del Pla de Barris la participació veïnal es va canalitzar a partir d'un Grup Impulsor, en el qual estaven representades les principals associacions i entitats veïnals i comunitàries de cada territori. Els Grups Impulsors van tenir un paper rellevant en la definició de les necessitats a intervenir i la prioritització de les accions. Durant l'execució d'aquestes però, els Grups Impulsors han anat perdent rellevància a mesura que s'han posat en marxa les accions o que el Pla de Barris ha accedit a

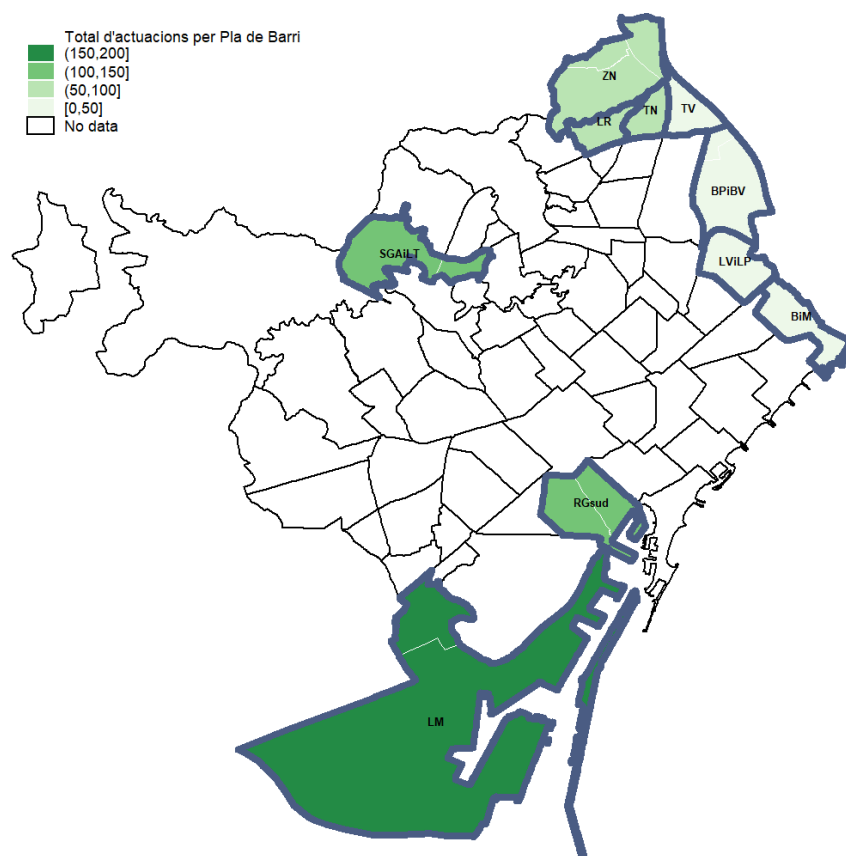
d'altres espais de participació ciutadana. En molts casos "*s'han convertit més en espais de seguiment i rendiment de comptes, que no tant en espais de noves definicions*".

Donat que la participació de la ciutadania és un element clau de la concepció i el desplegament del Pla de Barris, aquesta qüestió s'analitza amb major profunditat més endavant, a l'apartat "4.2 Abordatge participatiu".

4. El desplegament del Pla de Barris

El Pla de Barris s'ha desplegat, tal i com s'havia previst, en 10 territoris de la ciutat (10 Plans de Barris), que cobreixen un total de 16 dels 73 barris de Barcelona. En alguns casos, barris relativament oblidats pels mateixos Districtes, cosa que aquests han valorat positivament.

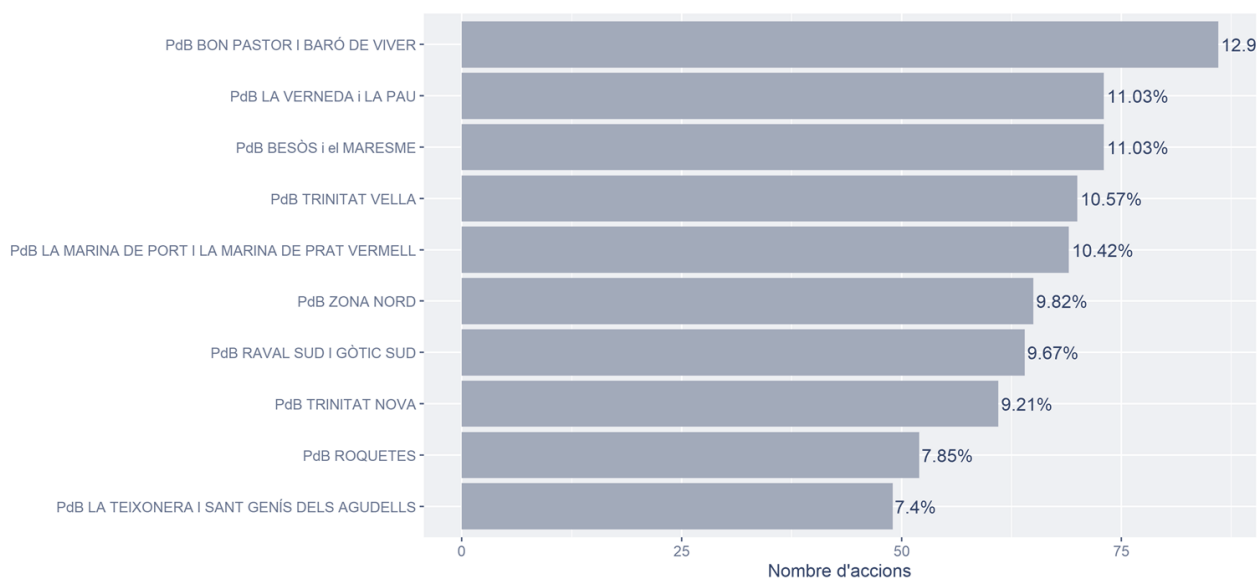
Figura 7: Barris del Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor. Inclou únicament les actuacions amb despesa executada. S'han exclòs les actuacions relatives a despesa comú

En el marc dels 4 anys de la primera edició del Pla de Barris s'han impulsat **un total de 713 accions**, de les quals 52 (un 0.07%) han estat descartades durant el procés i 11 estaven en “stand by” en el moment de tancar l'edició. De la mateixa manera que no tots els 10 Plans de Barris han comptat amb el mateix pressupost, no tots han executat el mateix nombre d'accions, tal i com podem observar a la **Error! No s'ha trobat l'origen de la referència.** Mentre el Pla de Barris de Bon Pastor i Baró de Viver ha posat en marxa un total de 88 accions (de les quals 2 han estat descartades), a la Teixonera i Sant Genís dels Agudells se n'han impulsat 53 (4 de les quals descartades).

Gràfic 1: Nombre i percentatge d'accions sobre el total, segons Pla de Barris

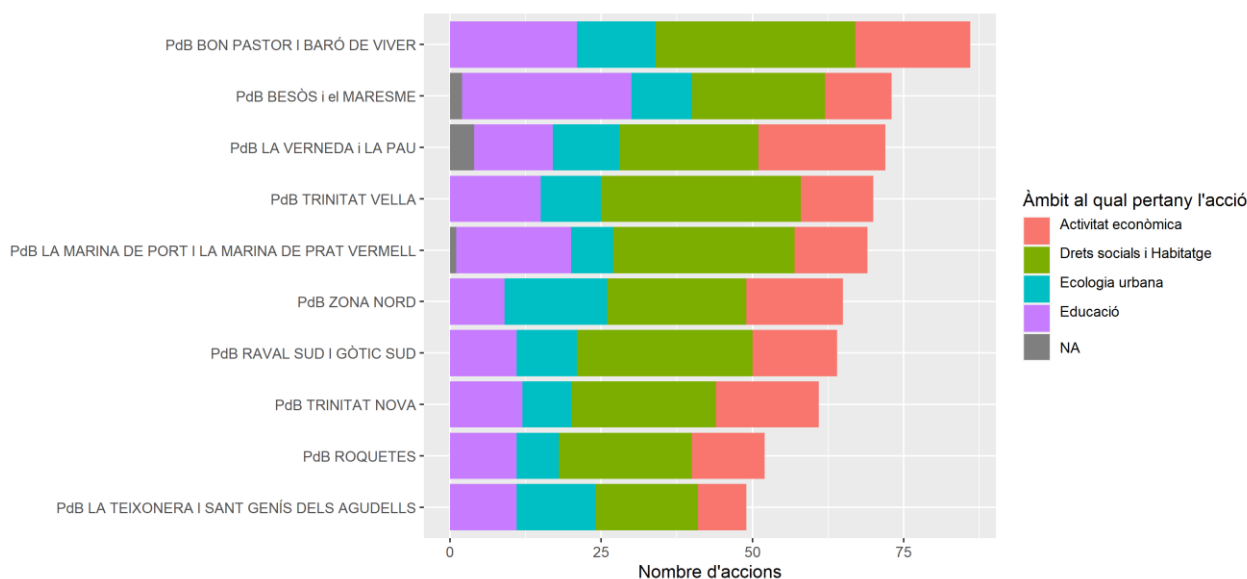


Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

És important recordar que els agents impulsors de cada Pla han tingut força autonomia en la definició de les accions a desenvolupar, de manera que en uns casos s'ha optat per realitzar menys accions de major volum, i en d'altres per realitzar més accions, de menor volum. Per a aquest informe no s'ha realitzat una anàlisi del cost de cadascuna de les accions, però les dades agregades semblen apuntar que, malgrat haver una relació entre el nombre d'accions i el pressupost disponible, **els diners no han estat l'únic factor explicatiu del volum d'accions.**

A l'inici del Pla de Barris es van definir 4 grans àmbits sectorials, que haurien d'estructurar el desplegament de tots els Plans de Barris: activitat econòmica, drets socials i habitatge, ecologia urbana i educació. El gràfic que es presenta a continuació evidencia que, **de manera general, han predominat les accions de drets socials i habitatge**, seguides en una proporció similar de les accions d'educació i activitat econòmica, i que les menys nombroses han estat les d'ecologia urbana.

Gràfic 2. Nombre d'accions segons àmbit d'intervenció i Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

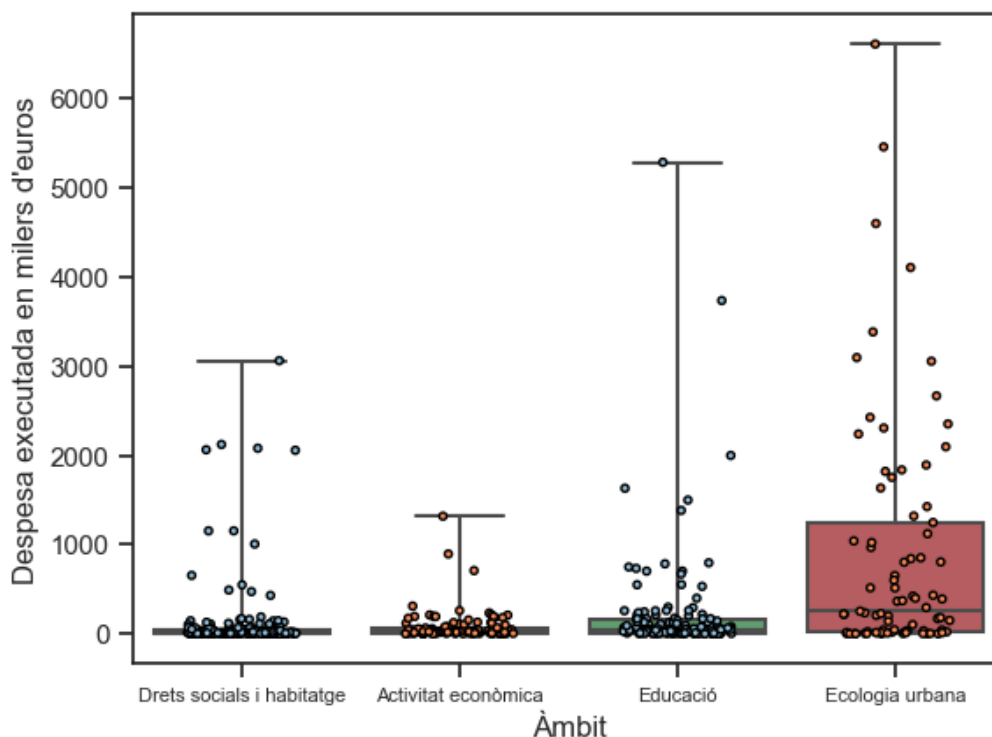
Aquesta distribució del nombre d'accions contrasta amb la distribució pressupostària, doncs, d'acord amb les dades proporcionades pel Consell Assessor, **al 2019 les accions d'ecologia urbana suposaven el 51,71% del pressupost total**. Cal tenir en compte evidentment, que aquestes impliquen inversió en obra pública i és per això que acostumen a tenir un cost significativament més elevat que la resta. La resta del pressupost es distribuïa de la següent manera: un 16.37% dels recursos destinats a accions de drets socials, un 22.25% a educació i un 9.67% a accions d'activitat econòmica. Aquesta distribució es basa en l'**àmbit principal d'intervenció de cadascuna de les accions**, doncs n'hi ha algunes que pertanyen a més d'un àmbit.

D'altra banda, el gràfic anterior permet identificar diferències a nivell territorial: les accions d'ecologia urbana, per exemple, han estat força més nombroses a la Zona Nord, que no pas a les Roquetes o a la Marina. Les d'activitat econòmica, en canvi, han predominat a la Verneda i la Pau, i al Bon Pastor i Baró de Viver. De nou, cal tenir en compte que aquí no s'està considerant el cost de les intervencions, doncs és d'esperar que les accions d'ecologia urbana tinguin, de manera general, un cost superior a les accions d'educació o drets socials.

Donat que al llarg de la implementació del Pla de Barris el Consell Assessor ha realitzat un anàlisi periòdica del nivell d'execució pressupostària, aquest informe no posa massa atenció en aquest aspecte. Així, es recull només de manera breu i

agregada la despesa executada segons àmbit d'actuació², amb la finalitat de proporcionar una imatge completa de la implementació del Pla de Barris i de facilitar la comprensió posterior dels seus resultats.

Gràfic 3. Diagrama de caixes de la despesa executada de cada actuació per àmbit d'actuació

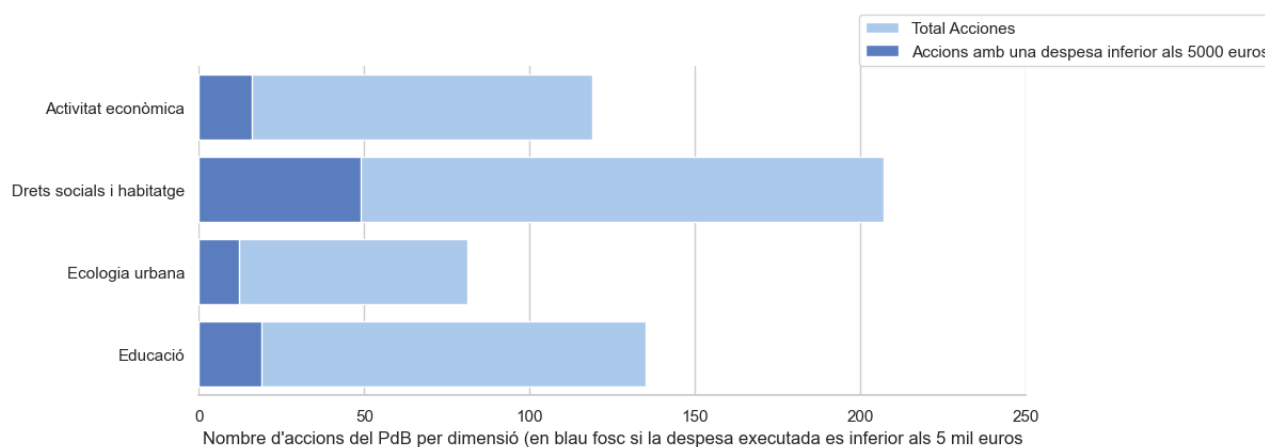


Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

Així, al Gràfic 3 podem veure la distribució de la despesa executada per àmbit d'actuació, a partir de la qual podem distingir dos trets principals. En primer lloc, la **gran part de les actuacions tenen una despesa molt baixa**, fent que la distribució de la despesa executada per a les quatre dimensions estigui molt concentrada prop del zero. Al Gràfic 4 tenim la proporció d'actuacions on la despesa anual és inferior als 5.000 euros. Com podem comprovar, una proporció considerable del total d'actuacions té una despesa bastant baixa, i això passa relativament en la dimensió de Drets Socials i bastant menys a la d'Ecologia Urbana.

² En el document excel a partir del qual s'ha fet aquesta anàlisi consten un total de 6901 entrades corresponents a 546 actuacions úniques vinculades a 159 propostes úniques. S'han eliminat les actuacions vinculades amb 'Despesa Comú'. De les restants, a les 218 entrades que no tenen una acció assignada (en blanc) se les ha assignat un valor ad-hoc per tal de que en l'agregació de la despesa executada per acció no acabin com una única acció.

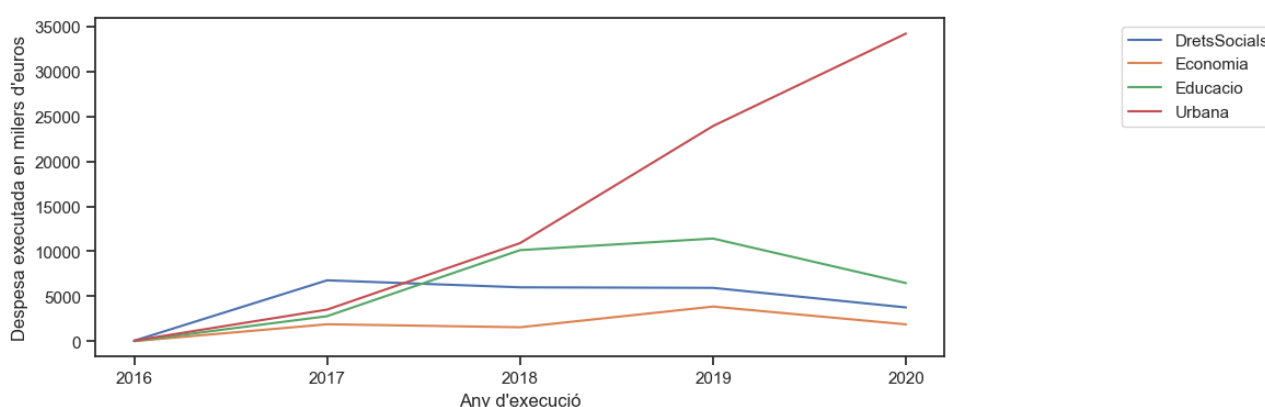
Gràfic 4. Proporció d'accions per any amb una despesa anual inferior als 5000 euros



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

La segona, que la despesa de les actuacions vinculades amb Ecologia Urbana tenen un pes bastant més alt en el pressupost, i que en canvi, la part d'Economia té un pes bastant inferior. De fet, tal i com apunta el Gràfic 5, **la despesa en la dimensió d'Ecologia Urbana és la única que mostra un creixement constant al llarg del projecte, mentre que les altres tres dimensions mostren un estancament relativament des del començament** i amb una caiguda pronunciada al 2020 fruit possiblement del Covid.

Gràfic 5. Despesa executada per any i dimensió



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

Ara bé, com s'han definit i implementat les actuacions, qui hi ha participat, i com han estat les relacions entre els diferents agents que participaven a les actuacions del Pla de Barris? Si recordem les **preguntes d'avaluació** esmentades a l'apartat 2, l'anàlisi de la implementació posa el focus en:

- Com ha funcionat el desplegament del Pla de Barris? El desplegament ha estat com s'havia previst? Quins elements l'han facilitat i quins l'han dificultat?
- Quin ha estat el rol del veïnat al llarg del Pla de Barris? Com ha funcionat la co-producció d'accions? S'ha produït l'apoderament veïnal esperat?
- Com ha treballat l'administració municipal per al desplegament del Pla de Barris? S'identifiquen canvis en relació a la pràctica tradicional? I en cas afirmatiu, aquests canvis han generat resistències?

La primera pregunta és de tipus transversal i fa referència a l'execució del programa. Les preguntes 2 i 3, en canvi, apunten a valorar l'assoliment dels dos objectius intermitjos que s'havia fixat el Pla de Barris: l'apoderament veïnal i la promoció d'una administració més relacional i deliberativa. D'acord amb la literatura, **l'administració deliberativa** es concreta en:

- Relacions entre els departaments de la institució: transversalitat;
- Relacions amb els actors socials: participació;
- Relacions amb altres institucions: govern multinivell o inter-institucionalitat.

D'aquesta manera, per a donar resposta a les tres preguntes d'avaluació, els apartats que segueixen analitzen els 4 trets distintius o idiosincràtics del Pla de Barris:

- L'abordatge transversal;
- L'abordatge participatiu;
- L'abordatge flexible;
- I el lideratge relacional.

Abans de prosseguir cal esmentar que el fet de posar el focus en les relacions entre els diferents agents implicats en el desplegament del Pla de Barris té unes implicacions. És que "*les relacions tenen una naturalesa intangible i, per tant, són complicades d'identificar i analitzar. No són una realitat que puguem tocar i visualitzar, de manera que la seva representació s'ha d'esbossar a partir de percepcions o d'explicacions subjectives*" (Brugué, 2019, p. 205). Així, i tal com s'ha exposat a l'apartat de metodologia, l'anàlisi que es presenta a continuació es deriva de les impressions i interpretacions de diferents persones implicades en el desplegament del Pla de Barris, recollides a partir d'entrevistes, grups de discussió i una enquesta realitzada a l'equip de Pla de Barris (de Foment de Ciutat). Aquestes interpretacions de tipus

qualitatiu s'han fet dialogar amb les dades de seguiment recollides per l'equip tècnic durant el seu desplegament (a partir de l'aplicatiu *project monitor*).

4.1 Abordatge transversal

Partint de la idea que la desigualtat és un problema estructural i, per tant, molt complex, des de l'inici el Pla de Barris ha intentat superar la lògica de la distribució de tasques o de l'especialització per apostar pel treball conjunt. Donat que els problemes no s'intenten descomposar, sinó entomar en tota la seva complexitat a partir de solucions integrals, **les relacions que s'han d'establir per a fer-ho han de ser necessàriament de col·laboració (i no només de coordinació).**

La transversalitat fa referència justament a aquest abordatge inter-sectorial o inter-departamental dels problemes i reptes socials, i al treball col·laboratiu, entre diferents agents municipals (en aquest cas) per a donar una resposta compartida als problemes complexes. L'anàlisi de la transversalitat en el cas del Pla de Barris s'ha dividit en tres apartats, que es presenten a continuació:

- L'anàlisi de la relació amb els Districtes;
- L'anàlisi de la relació amb les Àrees de l'Ajuntament;
- L'anàlisi de la relació amb altres ens públics.

La relació amb els Districtes

La relació entre Foment de Ciutat i els Districtes es troba al centre del desplegament del Pla de Barris. Pràcticament totes les accions desplegades en el marc de la primera edició del programa han estat impulsades per Foment i els Districtes. I aquesta dada és fruit d'una voluntat explícita de Foment de treballar sempre, no només amb una lògica territorial, sinó també, de la mà dels Districtes.

De fet, el Pla de Barris, conscient de la seva temporalitat, ha realitzat un esforç important per a **donar el protagonisme als Districtes**. Aquesta intenció tan fàcil de declarar, no sempre s'ha aconseguit i ha suposat en la pràctica un treball intens del que algunes persones entrevistades han arribat a anomenar "*artesanía emocional*".

Així, la relació ha estat, de manera general, complexa i molt diferent en els 10 territoris. Mentre alguns caps de projecte parlen *"d'un treball gairebé diplomàtic"*, d'altres expressen haver mantingut una relació molt propera i positiva amb el Districte. En tots els casos però, **la construcció de la relació ha requerit temps i esforços de banda i banda**. Alguns factors, que d'acord amb les persones entrevistades, han influït en **l'encaix inicial del Pla de Barris en cadascun dels territoris** són:

→ **El pes de l'antiga Llei de Barris en el territori.**

La Llei de Barris va entrar en vigor a tot Catalunya el maig de 2004, amb l'objectiu de promoure la rehabilitació integral d'aquells barris que presentaven problemàtiques específiques. Així, les intervencions que se'n van derivar en barris de Barcelona les realitzava l'Ajuntament de la mà de la Generalitat. La Llei de Barris no va tenir el mateix pes en tots els territoris que uns anys després esdevindrien objecte de la intervenció del Pla de Barris. Així, en aquells barris on va suposar el desplegament d'un volum important de recursos i intervencions, la transició al Pla de Barris va ser una mica més complexa, tant per als equips tècnics dels Districtes com per a les entitats socials i comunitàries. D'una banda, es van haver d'adaptar a una manera de treballar completament nova: allò que en intenció semblava molt similar en la pràctica era ben diferent. D'altra banda, en alguns d'aquests territoris la ciutadania no havia quedat del tot contenta amb les intervencions realitzades a partir de la Llei de Barris, de manera que l'entrada del Pla es realitzava en un context escèptic.

"Té elements molt positius però en un districte i barri on ja hi havia una certa dinàmica amb la Llei de Barris va ser una mica follón, ens va costar adaptar-nos".

"La Llei de Barris va deixar un regust amarg perquè es criticava que s'havia invertit molt en pedra i poc en temes socials".

→ **L'encaix del Pla de Barris amb les iniciatives prèviament en funcionament.**

En alguns districtes l'entrada i el desplegament del Pla de Barris al territori s'ha superposat amb iniciatives que ja estaven en funcionament. Un dels casos més evidents ha estat el de Trinitat Nova. Pla de Barris esperava entrar al territori de la mà del Pla de Desenvolupament Comunitari; tanmateix, des de l'Ajuntament es va interpretar la seva arribada com una superposició de funcions, de manera que es va decidir tancar el Pla Comunitari i es va deixar a Pla de Barris la responsabilitat de comunicar-ne la finalització al territori. Aquesta situació va suposar un punt de partida difícil per al Pla de Barris de

Trinitat Nova, doncs semblava que malgrat pretendre enfortir el teixit comunitari començava debilitant-lo.

- **El procés de posada en marxa de tots els Plans de Barris tampoc no va ser exactament igual.** S'ha comentat que tots van disposar d'una diagnosi, que es va compartir a la Taula de seguiment Tècnic i amb el Grup Impulsor, compost per entitats veïnals i comunitàries. Tanmateix, aquest procés de recull de les demandes i necessitats de tots els agents i, sobretot, de prioritització, no va ser igual de consensuat en tots els casos, ni va disposar del mateix temps de "*cocció*". Es podria dir que els Plans de Barris de la "primera fornada" (Trinitat Nova, Bon Pastor-Baró de Viver i Besòs-Maresme) es van coure a foc lent: amb un calendari relativament espaiat. A més, aquests Plans de Barris es van definir per part de l'equip directiu de Foment de Ciutat, abans de la incorporació dels i les caps de projectes. La definició del continguts dels Plans de la "segona fornada", en canvi, va recaure sobre el/la cap de projecte, els quals d'una banda comptaven amb una metodologia ja validada per l'experiència dels primers plans i de l'altra amb menys temps per elaborar la definició dels objectius i continguts del pla.
- **La relació de confiança entre l'equip de Foment de Ciutat i l'equip del Districte en qüestió.**

Construcció d'una relació de confiança

A l'inici del Pla de Barris, la majoria de Districtes van mostrar una certa preocupació per l'entrada als territoris d'un nou agent, que arribava per a treballar molts dels temes que fins aleshores havien estat de la seva competència, i a sobre arribava amb una gran quantitat de diners per a executar. Cal tenir en compte que "*els Districtes venien de treballar amb recursos molt limitats*", de manera que, l'arribada del Pla de Barris amb 150 milions per executar generava **pors o incerteses**, de banda i banda. El Pla de Barris temia "*que si es començaven coses, després no les poguessin entomar els Districtes*". Els Districtes, per la seva banda, se sentien sovint desconfiats, respecte l'entrada d'un nou agent poderós -dotat de recursos, suport polític i capacitat tècnica d'execució- al seu territori: "*Va començar com un elefante en chatarrería*".

A més a més, del relat d'algunes persones informants sembla poder-se extreure una certa por, per part dels equips de Districte, a perdre l'exclusivitat en la **interlocució amb els agents del territori i amb les Àrees de l'Ajuntament** en tot allò relatiu al territori. En definitiva, els Districtes sospitaven de les intencions de Foment de Ciutat i l'equip del Pla de Barris (alguns informants esmenten l'existència d'agendes

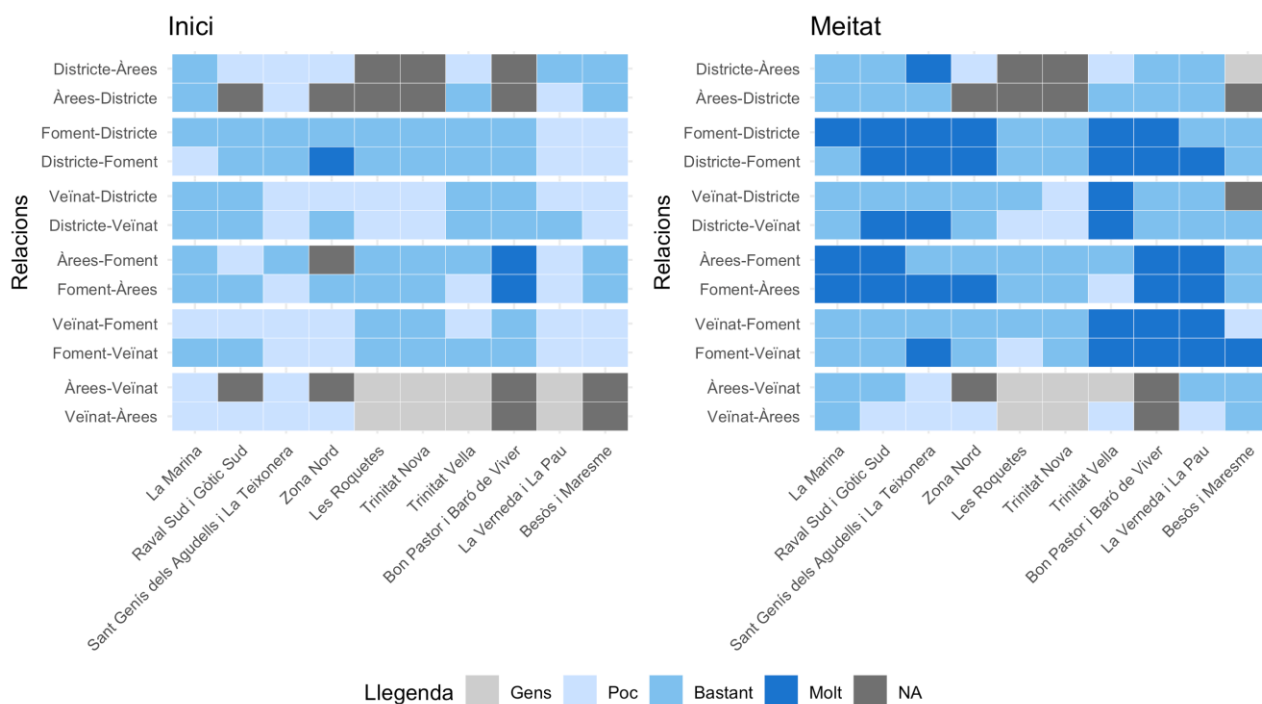
diferenciades, o fins i tot d'una “agenda oculta”) i temien les repercussions que a la llarga podia suposar l'entrada i ràpida sortida d'agents i de diners.

“Jo vaig tenir un moment de crisi a mig Pla de Barris en què em vaig reunir amb la cap de projectes i li vaig dir que era una gran tècnica però no li permetria tirar endavant la seva agenda. El que s'havia de tirar endavant era l'agenda del Districte. Perquè sinó el dia que marxessin jo no tindria pressupost ni gent”.

Sovint, aquestes reticències no venien tant de càrrecs polítics o directius, sinó del **personal tècnic del Districte**. La qual cosa suposava un repte major ja que el desplegament del Pla de Barris a cadascun dels territoris havia de passar necessàriament pel treball conjunt amb els equips tècnics dels Districtes.

El Gràfic 6 que es presenta a continuació mostra el nivell de confiança existent entre els diferents agents a l'inici i a meitat del Pla de Barris, d'acord amb la percepció dels i les caps de projecte. Posant atenció al gràfic inicial, s'observen diferències importants entre territoris com Sant Genís i la Teixonera, o la Verneda i la Pau, on en el moment de començar el Pla de Barris el nivell de confiança entre la majoria dels agents era baix, i d'altres com Bon Pastor i Baró de Viver, on ja era força alt.

Gràfic 6. Nivell de confiança entre els agents implicats en el Pla de Barris a l'inici i a meitat de programa



Font: Elaboració pròpia

Si posem el focus en les relacions entre Foment i cadascun dels Districtes, el gràfic mostra clarament que més de quatre anys després, **bona part de les relacions inicialment tenses, han esdevingut fluïdes i basades en la complicitat**. De manera general, quan realitzen la valoració en retrospectiva, tant els equips de Districte con l'equip de Pla de Barris coincideixen en que **han treballat plegats, de manera coordinada, fent una feina de qualitat i mantenint una relació molt positiva**.

De fet, el gràfic mostra que, d'acord amb la percepció dels i les caps de projecte, a meitat del programa el nivell de confiança entre Foment i Districte era molt alt i recíproc en la majoria de Plans de Barris. Els principals factors que segons els caps de projecte expliquen aquest canvi han estat:

- **El temps:** "El pas del temps ha fet veure que no teníem una agenda oculta ni qüestionàvem coses que pensaven que qüestionàvem".
- **Reunions regulars:** l'establiment d'espais de treball tècnic regular, en els quals participaven tècnics/es de barri del Districte i equip tècnic i directiu del Pla de Barris, però també consellers i gerents, inclús regidors/es, ha facilitat la circulació constant de la informació i la construcció de la relació de confiança.

"La manera de treballar ha estat la de transparència absoluta i treball col·laboratiu; és real, és la única manera de trencar possibles reticències".

"La sensació de que ens ho estem explicant tot".

- **Comunicació fluïda:** la comunicació no s'ha limitat a les reunions tècniques, que han servit per a prendre decisions de caràcter més estratègic, sinó que s'han establert canals complementaris de comunicació. En molts casos els/les caps de projecte han mantingut una comunicació directa (via telèfon, e-mail o *whatsapp*) amb els/les gerents i caps de servei. En d'altres casos (la Verneda i la Pau o Besòs Maresme, per exemple) la comunicació l'ha canalitzat una persona referent que el Districte ha designat específicament per a la interlocució amb el Pla de Barris.
- **Objectius compartits:** El temps i la coordinació per al disseny i la implementació d'accions i projectes concrets, *"han permès veure que estàvem lluitant pels mateixos objectius"*.
- **Concessions de banda i banda,** en especial del Pla de Barris al Districte. L'equip de Foment de Ciutat té la sensació d'haver "*cedit*" en diverses ocasions, per tal de guanyar-se la confiança del Districte i començar el treball col·laboratiu amb

bon peu. D'aqueta manera, el fet que a l'inici de la relació ambdós agents calibressin molt bé en quines qüestions havien d'adoptar una posició més ferma i en quines era més estratègic cedir, va facilitar la construcció d'objectius compartits i la bona relació.

De fet, algunes persones entrevistades identifiquen la generació del vincle de confiança com un dels factors explicatius de l'èxit o el bon o mal funcionament del Pla de Barris en els territoris. En aquells casos en què les desavinences inicials no s'ha acabat de dissoldre, *"el treball ha estat més disgregat i amb dificultat de treball en el territori"*. En canvi, **en els territoris on la relació ha estat fluïda**, ja sigui perquè des de l'inici van decidir aprofitar l'oportunitat que suposava el Pla de Barris, ja sigui perquè s'ha aconseguit difuminar la desconfiança inicial, **la feina feta per Pla de Barris i Districte ha estat molt més complementària i enriquidora per a les parts**.

De fet, els Districtes assenyalen com a puntuals les situacions en què el Pla de Barris ha actuat sense el seu acord i, malgrat reconèixer que això ha generat malestars passatgers, consideren que totes les parts han après d'aquestes experiències. Aquest fet, tanmateix, mostra el pes que ha tingut Districte, el qual ha estat un **actor central, capaç d'influir, impulsar, condicionar o fins i tot bloquejar iniciatives concretes**.

Convergència d'interessos

En aquest sentit, és rellevant tenir en compte que **a l'inici del Pla de Barris, els interessos de Foment i Districte no es percebien com necessàriament alineats**. Així, mentre alguns equips tècnics de Districte tenien la sensació que *"les línies d'actuació ja venien prefixades"* i tenien poc marge d'intervenció, l'equip tècnic de Pla de Barris també sentia que tenia la capacitat d'actuació restringida pel fet d'haver d'"acontentar" al Districte.

"El fet d'haver de guanyar la confiança dels districtes va suposar tenir menys marge de decisió. Hi ha una part d'arreglar problemes estructurals de districte que els tocava clarament a ells però ha fet funcionar millor coses".

Així doncs, mentre alguns Districtes van ésser capaços d'identificar des de l'inici l'oportunitat que suposava el Pla de Barris i es van mostrar disposats a col·laborar i construir conjuntament des del primer moment, amb d'altres ha calgut realitzar esforços importants i deconstruir pors, barreres i reticències.

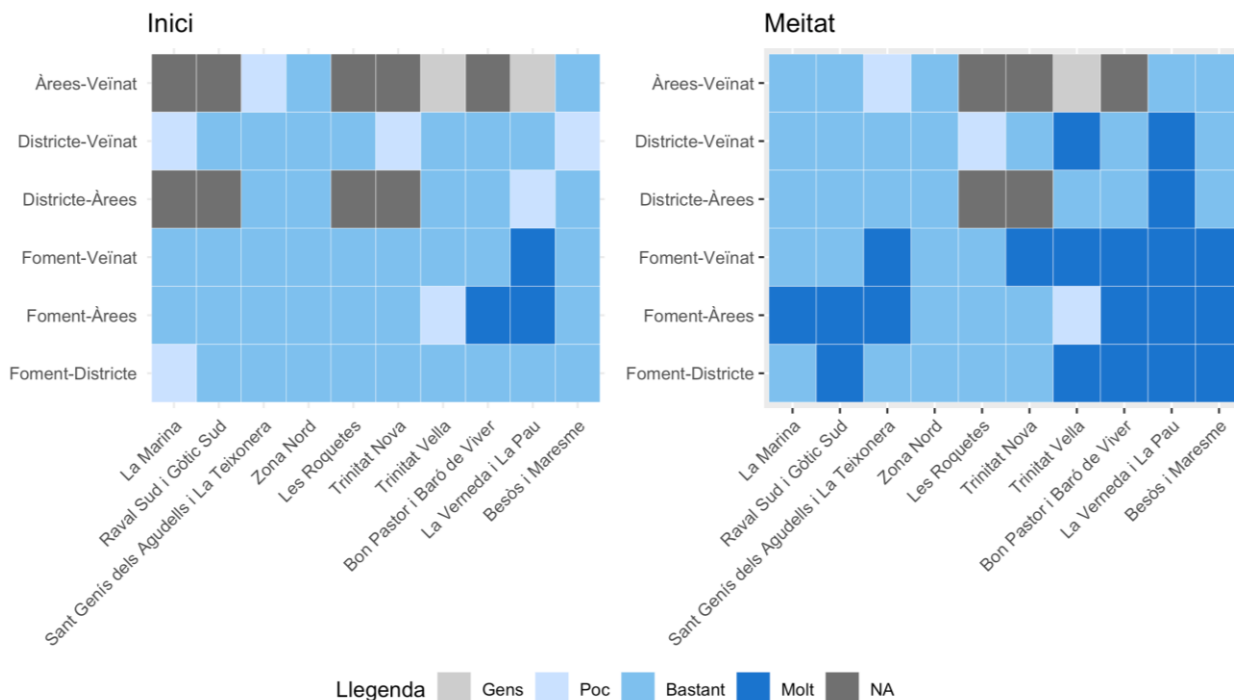
"Hi hagut la idea que és una sinergia positiva que hem d'aprofitar, que no ha de col·lisionar ni amb el PIM ni amb el PAD".

“Recordo alguna reunió interna nostra dient: aquest Pla de Barris l’hem de viure com una oportunitat. Hi havia molt d’interès en que ho visquéssim com una oportunitat”.

L’equip del Pla de Barris ha fet un esforç important per evidenciar la importància de realitzar un treball “en tàndem” amb els Districtes, deixant clar que els i les tècniques del Pla de Barris són “figures pont”, per a connectar-los amb altres Àrees i serveis municipals. Però en la pràctica, per a que això s’entengués i funcionés, era necessari primer llimar les desavinences, minimitzar la incertesa i sobretot, construir una relació de confiança.

El Gràfic 7 que es presenta a continuació mostra el grau d’alineament dels interessos dels agents (segons la percepció dels i les caps de projecte) a l’inici i a la meitat del Pla de Barris. Malgrat en la majoria dels casos l’equip tècnic de Foment de Ciutat considera que des de l’inici Foment i Districtes tenien uns interessos bastant alineats, en 6 dels 10 casos aquesta convergència ha augmentat a la meitat del programa.

Gràfic 7. Convergència d’interessos entre els agents implicats en el Pla de Barris a l’inici i a meitat del seu desplegament

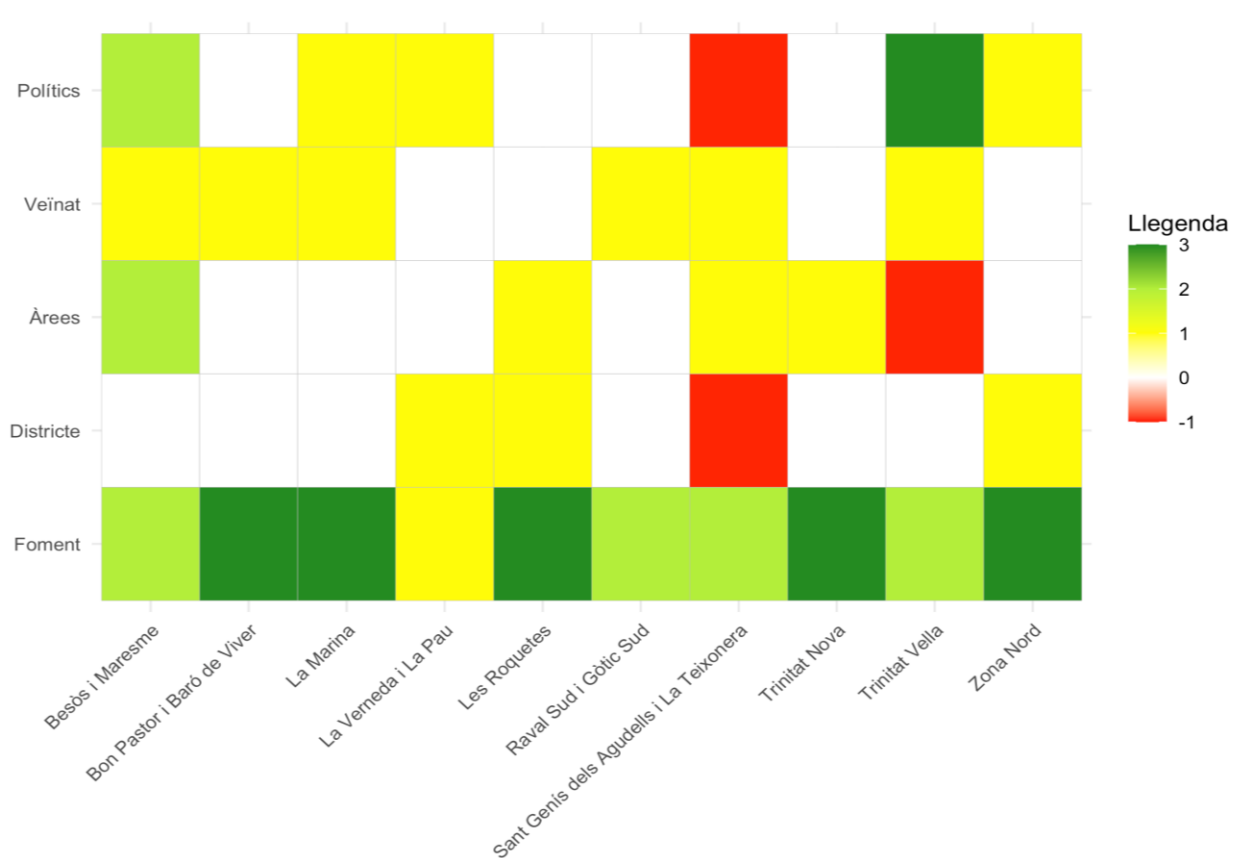


Font: Elaboració pròpia

El darrer gràfic evidencia que, mentre Foment de Ciutat ha fet una entrada estel·lar a l’escena municipal de la mà del Pla de Barris, els districtes han mantingut quasi igual la seva **capacitat d’influència** (d’acord amb la percepció de l’equip de caps de

projecte). Així, l'escala de colors mostra en vermell aquells agents que durant el Pla de Barris han perdut capacitat d'influència en la presa de decisions sobre les actuacions impulsades en el marc del Pla de Barris; les caselles en blanc identifiquen aquells agents que han mantingut la seva influència; i les grogues i les verdes mostren aquells agents que han guanyat un, dos i tres punts d'influència entre l'inici i la meitat del Pla de Barris. És important tenir en compte que, sota la concepció d'aquest gràfic, el poder no és sempre el mateix, de manera que el fet que uns agents guanyin capacitat d'influència no necessàriament implica que d'altres en perdin. És a dir, el gràfic mostra que, **d'acord amb la concepció dels i les caps de projecte, no s'ha donat tant una redistribució de la capacitat d'influència com un augment absolut d'aquesta.**

Gràfic 8. Evolució de la capacitat d'influència dels agents implicats en el Pla de Barris al llarg d'aquest



Font: Elaboració pròpia

Relació amb les àrees de l'Ajuntament

Bona part dels agents entrevistats conceben el Pla de Barris (i més concretament els caps de projecte) com un pont entre:

- ✓ les Àrees de l'Ajuntament i els Districtes;
- ✓ les Àrees de l'Ajuntament i el teixit comunitari: les entitats socials i veïnals, els equipaments, els espais de participació...

“Feia de pont amb drets socials... de celestina per apropar-los i linkar-los amb els agents que necessitaven treballar”.

Tanmateix, **la percepció sobre la relació que els Districtes tenien amb les Àrees abans del Pla de Barris no és homogènia**. Els equips de les mateixes Àrees i de Foment de Ciutat perceben que la relació de les Àrees de l'Ajuntament amb el territori és generalment distant. Treballen amb *“una visió de ciutat i sense contacte amb el barri”* i hi ha poques dinàmiques o relacions de treball conjunt consolidades entre les Àrees i els Districtes. Així, algunes persones entrevistades afirmen que el Pla de Barris les ha motivat a treballar a escala de barri, en molts casos per primera vegada. Les ha ajudat a veure que haurien de tenir més presència als territoris; que pot ser beneficiós en alguns casos, descentralitzar la seva intervenció.

Un exemple que evidencia aquest desconeixement previ dels barris per part de les Àrees és que alguns caps de projecte relaten haver-los realitzat, a demanda, visites guiades pel territori.

“A l'inici de Pla de Barris no sé quantes vegades les àrees amb les que treballàvem em demanaven una visita guiada pel barri! Vaig fer-ne moltes i intentava que en aquestes visites participessin persones del territori o el tècnic de barri.”

De manera similar, persones responsables d'algunes de les Àrees amb qui Pla de Barris ha treballat més estretament, declaren que **la mediació de Pla de Barris les ha ajudat a escoltar en major mesura les necessitats del territori i a proposar solucions menys “ordinàries”**: més innovadores i ajustades a les particularitats de cada territori.

“Vam entendre que Pla de Barris volia escoltar la veu de Districtes, administració i entitats. (...) Es basava en contenir les Àrees en la nostra ànsia d'incorporar projectes, i escoltar el territori, per a que no fossin solucions que fossin les ordinàries, les que faríem de partida, i que a més d'innovació hi hagués participació.”

Algunes persones informants parlen del Pla de Barris com un “laboratori”; com una oportunitat per a experimentar.

“Ens ho hem pres amb dos objectius, poder actuar en territoris, en centres educatius d’aquests territoris. I el segon, no em fa res dir-ho, per nosaltres és un laboratori d’experiències per generar coneixement, metodologia, per plantejar com es poden desenvolupar en altres territoris i a nivell de ciutat. Ha tingut aquest doble component: incidir en aquesta població i aquests entorns, i generar coneixement i desplegar noves línies de treball.”

Alguns/es caps de projecte relaten haver tingut la sensació que *“feien d’Àrea quan anaven a Districte”* i de Districte quan parlaven amb les Àrees, és a dir, sentien haver fet de mediadors per a apropar dos tipus d’agents amb visions i interessos diferents.

Del discurs dels equips tant tècnics com directius dels Districtes però, no sembla poder-se’n extreure aquesta percepció. De manera més o menys explícita defensen que ja mantenien una relació amb les diferents Àrees.

“Sempre defineixo el Districte com una gran taula i la nostra feina és sentar els actors i fer possible que les polítiques de ciutat aterrin al districte i les necessitats del districte que necessiten una visió de ciutat doncs també pugim”.

Amb el que tots els agents implicats i entrevistats estan d’acord és que **el Pla de Barris ha servit per consolidar les relacions entre els Districtes i les Àrees de l’Ajuntament**: per a treballar de manera més fluida, coordinada i transversal. Si més no, la relació no ha estat igual de fluida i productiva amb totes les Àrees de l’Ajuntament.

Anteriorment s’ha comentat que en el moment de posar en marxa el Pla de Barris es varen convidar a participar d’una reunió de presentació representants de quasi totes les Àrees de l’Ajuntament. Tanmateix, sembla que amb el temps, la relació amb unes i altres ha estat ben heterogènia. Malgrat hi ha diferències evidents entre territoris (doncs necessitats de partida diferents han portat a intervencions també diferenciades), hi ha força consens en afirmar que les Àrees amb les que s’ha treballat més intensament són: Barcelona Activa, IMEB, ICUB i BIMSA. En menor mesura s’ha treballat amb el CEB, Serveis Socials, ASPB i Ecologia Urbana. I de manera puntual les persones entrevistades esmenten col·laboracions amb les àrees de Feminismes, l’IBE.

La Taula 4 mostra el nombre d'accions en les que han participat els diferents òrgans municipals o supramunicipals vinculats amb el Pla de Barris ³. En ordre de magnitud, els agents de més d'importància en termes de nombre de participacions són Barcelona Activa, el CEB, la Gerència de Drets Socials i l'ICUB.

Taula 4: Freqüència de participació en les accions del Pla de Barris per tipus d'actor

Nom	Freqüència	Nom	Freqüència
Barcelona Activa	118	Gerències d'Economia i Empresa	28
CEB	100	Gerència d'Habitatge	27
Gerència de Drets Socials	99	Altres Empreses Municipals	24
ICUB	98	IMPUQV	20
Gerència Municipal	86	Patronat Municipal d'Habitatge	16
IMEB	72	Institut Municipal PaD	16
BIMSA	70	Institut Municipal PJ	12
Gerència de Drets de Ciutadania	60	Gerència de Seguretat i Previsió	11
IMSS	59	Altres Ens Supramunicipals	11
Altres Consorcis Municipals	52	IM Urbanisme	9
ASPB	46	IMMB	7
Gerència d'Ecologia Urbana	43	Gerència de RRHH	7
IBE	34	IMIB	2

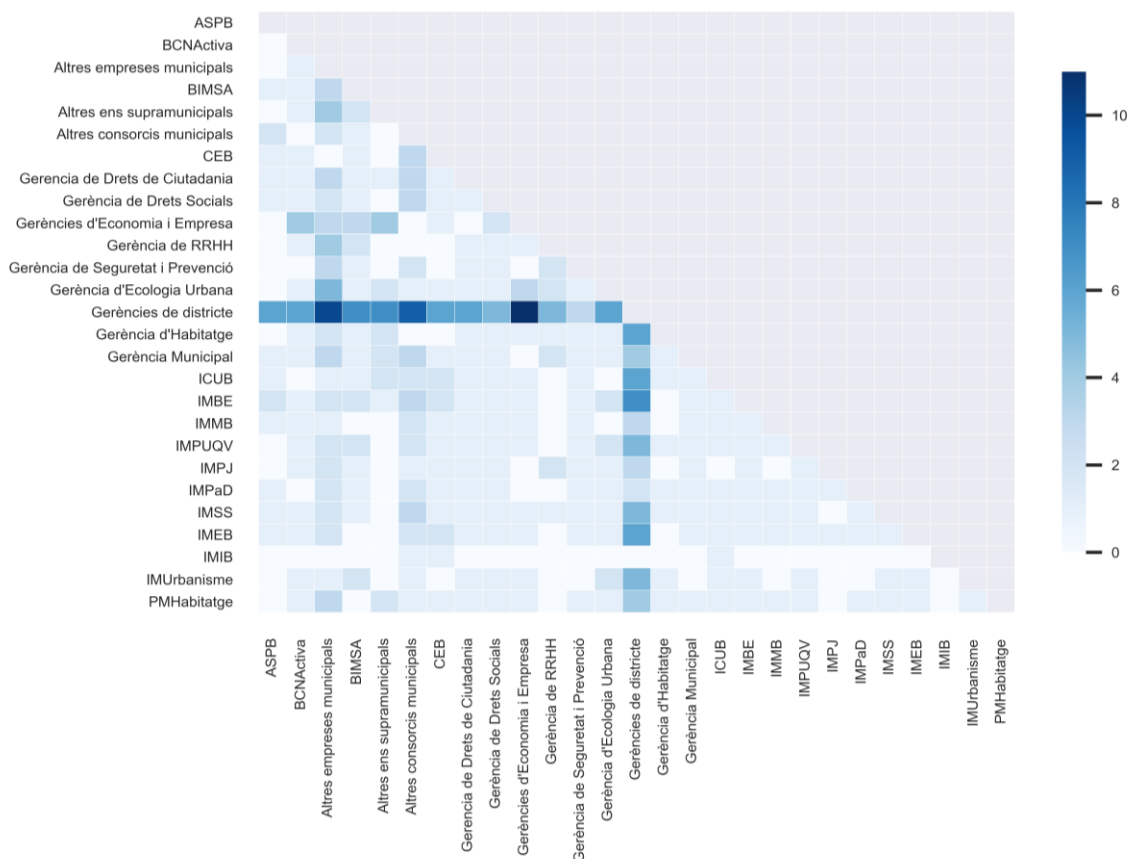
Font: Elaboració pròpia a partir de dades estretes del Project Monitor.

Tanmateix, la taula prèvia no és suficient per a informar sobre la capacitat del Pla de Barris d'aconseguir que diferents òrgans de la ciutat col·laborin entre ells en les diferents accions del Pla de Barris. Per tal d'explorar aquesta dimensió, hem construït

³ Foment de Ciutat encapçala aquesta taula i s'han exclòs de la seva visualització perquè és present de forma general en totes les accions. Alguns òrgans executius municipals s'han integrat en categories més grans, com ara Empreses Municipals, que inclou Barcelona Cicle de l'Aigua, Barcelona de Serveis Municipals, Barcelona de Gestió Urbanística, BTV i TMB; els Ens Supramunicipals, que inclou a Barcelona Regional, Consorci Campus Interuniversitari del Besòs i Consorci de Biblioteques de Barcelona; Altres Consorcis Municipals, que inclou Consorci de Biblioteques de Barcelona, Consorci Institut d'Infància i Món Urbà i Consorci Sanitari de Barcelona. D'altra banda, les Gerència de Recursos i la Gerència de RRHH i Organització s'han fusionat en una única categoria, a l'igual que Gerència de Política Econòmica i Desenvolupament Local, la Gerència de Presidència i Economia, la Gerència d'Empresa i Turisme i la Gerència d'Empresa, Cultura i Innovació.

un mapa de calor (Gràfic 9) que mostra la intensitat de les interaccions entre els actors del Pla de Barris.

Gràfic 9: Mapa de calor amb les interaccions entre els actors municipals i supra-municipals del Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia a partir de dades estretes del project monitor

Per exemple, en aquesta figura la primera fila (eix Y) correspon a l'ASPB (Agència Salut Pública de BCN), mentre que la segona columna (eix X) correspon a Barcelona Activa. En el cas que l'ASPB hagi participat en una acció en la que Barcelona Activa també va participar, això es consideraria una interacció i s'apuntaria en la cel·la corresponent de la matriu (en aquest cas, en la cel·la corresponent amb la columna de la ASPB i la fila de Barcelona Activa i de forma simètrica en la fila de la ASPB i la columna de Barcelona Activa)⁴. Mentre més fosc sigui el blau de la cel·la, això indica que s'han

⁴ La matriu amb el mapa de calor enregistra les accions en les que han participat com a mínim dos actors diferents. Com que si l'òrgan A ha participat en una acció en la que també ha participat l'òrgan B, les relacions que enregistra el mapa són simètriques i per això s'ha eliminat la diagonal superior de la matriu i de manera similar, la diagonal. Tenint en compte que Foment de Ciutat es present a totes les accions, per evitar la distorsió que produiria, hem considerat únicament les accions on hi ha al

enregistrat més interaccions entre cada parella d'actors respecte el global de les accions del Pla de Barris (hi ha més accions en les que aquests dos actors han participat conjuntament).

Com podem observar, **el conjunt de les Gerències de Districte és l'actor amb més interaccions**. Això és coherent amb el plantejament exposat a l'inici de l'apartat, segons el qual pràcticament totes les accions han estat impulsades com a mínim per Foment de Ciutat i el Districte corresponent.

Tampoc es pot deixar de tenir en compte que algunes de les Àrees amb les quals la col·laboració ha estat més intensa han comptat amb figures tècniques intermediàries, pensades per a tenir un peu a l'Àrea i l'altre al Pla de Barris, com seria el cas de l'ICUB i Barcelona Activa. De nou, la feina feta amb aquestes Àrees evidencia la diferència entre el que la literatura sobre governança defineix com *coordinació* (ajuntar allò que es fa de manera separada) i *transversalitat* (decidir plegats allò que es fa de manera conjunta) (Brugué, 2009). Són, per tant, un exemple paradigmàtic de treball transversal.

El Pla de Barris ha realitzat un esforç evident per a treballar de manera transversal amb la resta d'Àrees de l'Ajuntament. No obstant això, el resultat no ha estat igual de fructífer en tots els casos. Mentre amb algunes Àrees el nivell d'hibridació ha estat molt alt, amb d'altres les relacions horitzontals han servit per a coordinar accions més que per a treballar de forma transversal. També és probable que sovint s'hagin confós els dos conceptes, i en ocasions s'hagi anomenat *transversalitat* al que realment era *coordinació*.

El que sembla evident és que el fet de comptar amb una **figura de referència molt clara ha estat un factor clau en la implicació de les Àrees i el nivell de col·laboració que han establert amb el Pla de Barris**. Així, algunes persones entrevistades atribueixen la manca de relació (o inclús en alguns casos la mala relació) amb algunes Àrees al fet de no tenir una persona de referència. En els casos en que no s'ha comptat amb aquestes figures, les persones entrevistades descriuen que la majoria de

menys dos actors diferents de Foment de Ciutat i no s'han considerat les interaccions amb Foment de Ciutat en aquesta matriu. A més a més, com que alguns òrgans executius municipals s'han integrat en categories més grans, en el cas que, per exemple, BTV i TMB (fusionades en una mateixa categoria) haguessin participat en una mateixa acció, aquesta interacció no es tindrà en compte. Cal dir que aquest tipus d'interacció són escasses i que d'aquesta manera es feia més clara la visualització.

col·laboracions s'han iniciat al nivell polític i/o directiu, i posteriorment s'han concretat en el nivell tècnic i, finalment, territorial.

“Amb qui no havia referent, com l'IBE, no hem tingut relació o la relació tenia malentesos i depenia dels seus interessos diaris i portava a confusions o solapaments”.

“Amb Mobilitat ens ha costat bastant. Teníem un referent bo però hem perdut contacte amb ell”.

També s'han donat casos en què la relació s'ha intensificat amb el temps, gràcies als esforços dedicats i a un apoderament progressiu dels equips de treball. Així com casos a la inversa, d'agents que s'han implicat inicialment en els aspectes més estratègics i pressupostaris, però després s'han desvinculat força de l'execució.

“Jo he sentit que des del CEB inicialment no s'apostava molt per aquest projecte i darrerament sembla que sí, que s'ho creuen. Però els ha costat”.

“Per exemple tenim una línia de Barri Esportiu, i l'IBE es va vincular molt a nivell d'inversió però després es va desvincular quan calia fer més dinamització”.

En d'altres ocasions no s'han aconseguit superar els interessos individuals, de manera que les relacions no han arribat a fructificar. En aquests casos, les reticències s'atribueixen a diversos factors: *“el distanciament amb el territori”*, el volum de feina que gestionen, que *“no els permet obrir-se a altres propostes”*, la voluntat de prioritzar les polítiques pròpies i també el desconeixement. Si més no, els i les caps de projecte també proposen *“fer una mica d'autocrítica”* i acceptar que en alguns casos potser la gestió del Pla de Barris no ha estat la idònia. Per exemple, és el cas de l'Institut Municipal de Paisatge Urbà (IMPU), amb qui reconeixen tenir una relació molt complicada, en part perquè no se'ls va convidar a ser part de la posada en marxa del Pla de Barris.

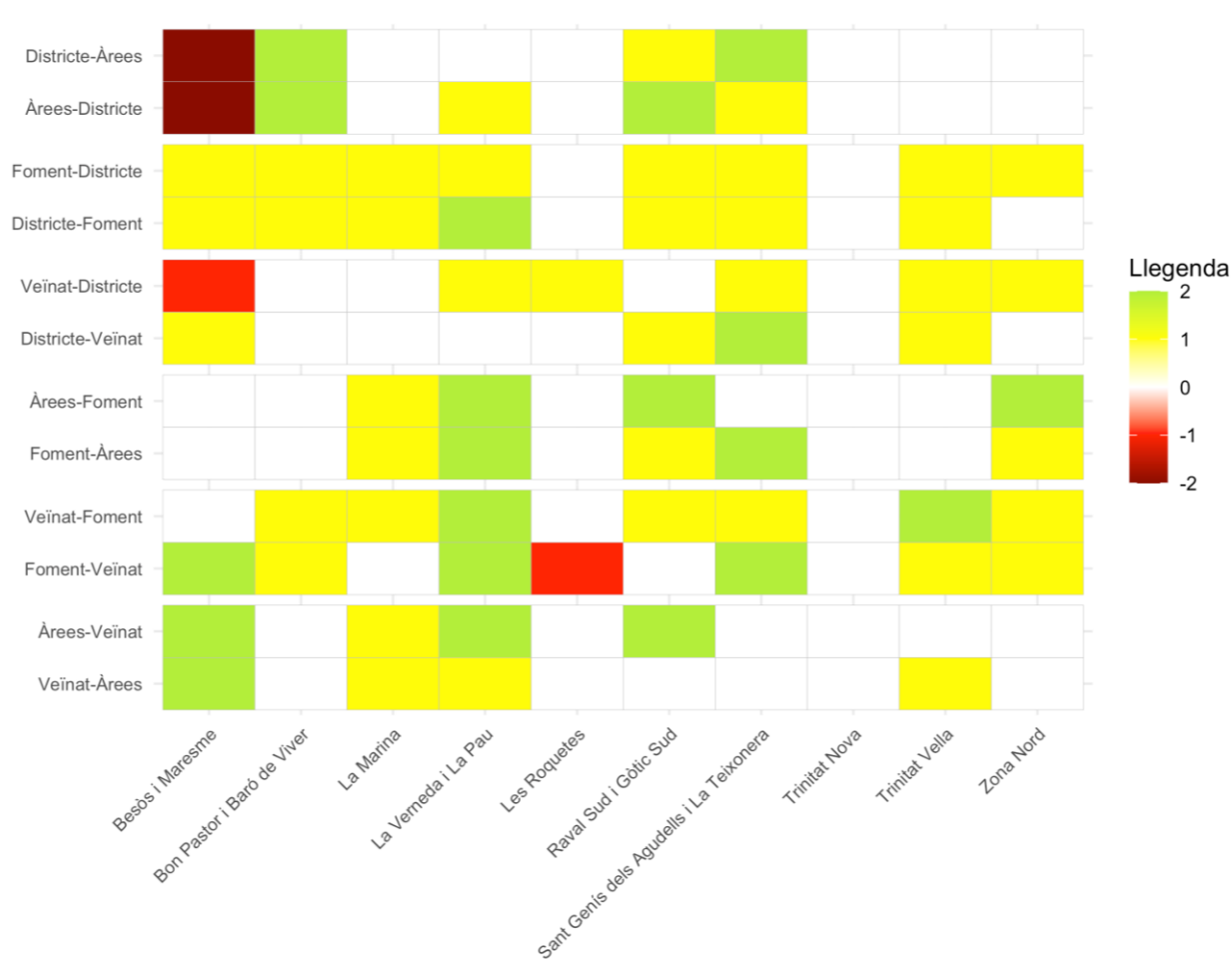
Una altra Àrea amb la qual els/les caps de projecte lamenten no haver mantingut una relació més estreta és l'Àrea d'Interculturalitat. Consideren que si haguessin treballat plegats potser haurien aconseguit un major grau de diversitat de la participació ciutadana; una qüestió en la qual els/les caps de projecte declaren no haver-se'n acabat d'en sortir (que s'aprofundeix més endavant en aquest informe).

El gràfic 3 mostrat anteriorment apunta que **la confiança, tant entre Foment i les diferents Àrees de l'Ajuntament, com entre aquestes i els Districtes, hauria augmentat** durant el Pla de Barris. Observant els nivells de confiança a inici i meitat

del Pla de Barris (d'acord sempre amb la percepció de l'equip de caps de projecte es pot observar com la relació entre Foment i les Àrees de l'Ajuntament ha acabat sent en quasi tots els casos de "bastanta" o "molta" confiança, i de manera recíproca. Pel que fa a la relació entre les Àrees i els Districtes, alguns/es caps de projecte declaren no disposar d'aquesta informació. Tot i així, l'evolució de la relació és visiblement positiva en aquells casos sobre els quals sí s'informa del tipus de vincle existent.

Així s'observa en el gràfic següent, que mostra la mateixa informació condensada en una sola imatge, que recull aquesta evolució. D'aquesta es pot veure comprovar que les relacions entre les Àrees, els Districtes i Foment en general han anat a millor pel que fa a la confiança, amb l'important excepció del Pla de Barris del Besòs i el Maresme, on la relació entre les Àrees i el Districte ha empitjorat substancialment.

Gràfic 10. Evolució de la confiança entre els diferents agents implicats al llarg del Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Finalment, els i les caps de projecte identifiquen **diferències en les relacions amb les Àrees en funció de si els projectes realitzats conjuntament han estat "específics" o "estandarditzats" (o de ciutat)**. Així, consideren que en aquells casos en què s'han

dissenyat intervencions "*a mida*" han tingut un paper més rellevant i major capacitat de presa de decisions estratègiques. Les intervencions "*estandarditzades*" o "*a nivell de ciutat*" en canvi, han quedat fonamentalment en mans de càrrecs directius i, per tant, els/les caps de projecte han jugat un paper secundari en el seu disseny.

“Hi ha àrees amb que els caps de projecte hem pogut estar en una estratègia més d’a prop i d’altres que s’han gestionat més de manera transversal a tot el PB. Hi ha àrees on les decisions s’han pres en un espai més directiu, i d’altres on els caps de projecte hem pogut treballar més l’estratègia conjuntament”.

Relació amb altres agents públics

Alguns/es caps de projecte han posat sobre la taula la **necessitat de treballar de manera més propera amb agents supramunicipals**. Plans de Barris com el de la Zona Nord o Sant Genís dels Agudells i la Teixonera, per exemple, han tingut relació amb alguns organismes de l'àmbit metropolità, com ara el Consorci del Besòs o el Patronat de Collserola. Tanmateix, si es té en compte que la majoria de barris del Pla de Barris són frontera municipal, **les relacions amb entitats supramunicipals o inclús amb entitats dels municipis adjacents han estat més aviat limitades**. Aquest és un debat que s'aborda de nou més endavant, al parlar de l'escala d'intervenció.

“Jo crec que per les característiques del territori on treballem crec que l'àmbit metropolità cobra cert sentit. I no és una cosa que haguem treballat en excés. No hem fet cap acció realment metropolitana i som porta d'entrada i sortida de BCN. Connectem amb Montcada i Reixac però també amb tota la part industrial del Vallès, amb el riu o amb Collserola”.

“Ara hi ha el repte de què passa amb els territoris frontera amb altres municipis. A tota la franja Besòs es veu clarament”.

“Igual falta el que són agents de fora l'àmbit de Barcelona”.

Adicionalment, algunes persones entrevistades manifesten trobar a faltar una relació més fluida amb "*Generalitat, Diputació o amb administracions públicoprivades d'altra índole*". De fet, en alguna ocasió s'atribueix aquesta distància de l'administració autonòmica a males experiències en el desenvolupament de l'antiga Llei de Barris, segons la qual les intervencions havien de ser co-finançades (Ajuntament - Generalitat), però "*la Generalitat quan va haver crisis va dir que no pagava*". En conseqüència, es planteja que el Pla de Barris ha volgut funcionar de manera molt autònoma i no s'ha plantejat aquest tipus de col·laboracions.

“Hem sigut una mica autònoms o autistes i hem tirat milles moltes vegades”.

Un exemple de treball transversal

Tot plegat (la relació amb els Districtes, amb les Àrees de l'Ajuntament i amb altres agents públics) evidencia que el Pla de Barris ha realitzat una aposta explícita pel treball transversal, d'una banda, i per articular el treball en xarxa als territoris. **La seva aposta per una administració que treballi de manera intersectorial, horitzontal i col·laborativa, ha assentat les bases d'una gestió pública, en el millor dels casos transversal, i en el pitjor, força més coordinada.**

“La cultura de l'administració és la de que si han de treballar tres agents diferents i estan acostumats a treballar per tres vies diferents, nosaltres des del dia 1 fèiem una única reunió per coordinar-la tots plegats”.

És un repte per què implica noves lògiques de treball.”

Quan s'analitzen amb detall cadascuna de les relacions, és evident que no totes han funcionat de la mateixa manera. El procés d'encaix d'agents i interessos comportava una **definició de rols**. En uns casos de manera implícita i en d'altres de manera explícita ha estat necessari definir qui s'encarregava de cada tasca, qui es responsabilitzava de cada decisió i/o acció. **I la manera com s'ha gestionat aquesta qüestió ha acabat determinant si les accions s'han executat de manera coordinada o col·laborativa / transversal.** Així, quan la distribució de rols i tasques s'ha basat en les competències de cadascú, els equips de Districte i Pla de Barris han treballat de manera més o menys *coordinada, mentre que "on ens hem hibridat més amb Districte hem treballat més transversalment"*.

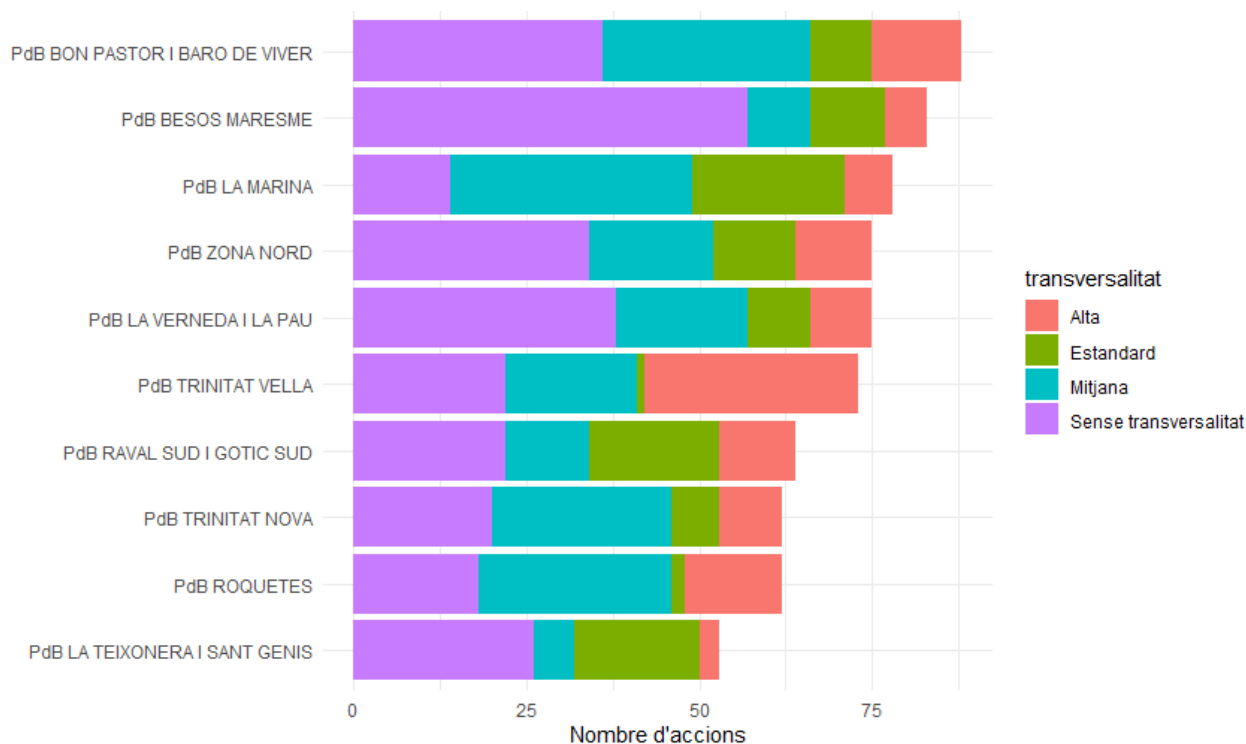
“Des del primer moment hem demostrat que volíem estar en totes les parts del projecte i davant de la inèrcia de l'administració la nostra resposta ha estat ‘ho construïm plegats’. Es anar construint amb els agents del territori, amb els tècnics del territori. Tot horitzontal.”

“Es fa difícil pensar que podria haver-se fet aquesta tasca sense un agent amb visió i vocació transversal i la filosofia de treball relacional, com Foment de Ciutat, al capdavant”

Les dades de seguiment evidencien aquesta voluntat, i també els resultats desiguals. **En quasi tots els Plans de Barris, més de la meitat de les accions s'han treballat transversalment**, i, per tant, amb més de dos agents públics. D'aquesta manera, al **Error! No s'ha trobat l'origen de la referència.** que es presenta a continuació s'han considerat transversalitat estàndard aquelles accions impulsades per dos agents

(sense incloure Foment de Ciutat); transversalitat mitjana les impulsades per tres agents i transversalitat alta les impulsades per 4 o més agents⁵.

Gràfic 11. Nombre d'accions segons grau de transversalitat, per Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

Adicionalment, segons l'equip de Foment de Ciutat, el Pla de Barris **ha contribuït a difuminar les jerarquies dins dels Districtes**. "Podria ser que una idea del tècnic de barri en un passadís, als dos dies la defensi la gerent". I això ha estat -diuen- gràcies a la manera horitzontal de treballar del Pla de Barris. No obstant això, aquest és un mèrit no reconegut pels equips dels Districtes, o com a mínim és una percepció que no ha s'ha vist validada en les entrevistes realitzades.

Mentre les Àrees de l'Ajuntament semblen atribuir amb contundència a Foment de Ciutat aquest **rol de facilitador del treball en xarxa i les relacions horitzontals**, els equips de Districte són més prudents en les seves afirmacions. Consideren que abans de l'arribada del Pla de Barris ja mantenien relació amb les diferents Àrees de l'Ajuntament i el treball amb Foment de Ciutat en tot cas ha ajudat a consolidar-les.

⁵ Aquesta categorització no és pròpia sinó de l'equip del Pla de Barris. Les dades del *project monitor* han estat recollides seguint aquestes definicions.

Reconeixen a Pla de Barris però, el contacte amb nous agents municipals i en alguns casos supramunicipals, amb els que abans no tenien relació.

“L’aterratge de Pla de Barris et dona una visió més amplia de diferents departaments i operadors de l’Ajuntament i sí que estableixes un lligam amb tècnics de diferents àmbits: Institut Municipal d’Urbanisme, de Paisatge Urbà... en funció dels projectes que s’han engegat”.

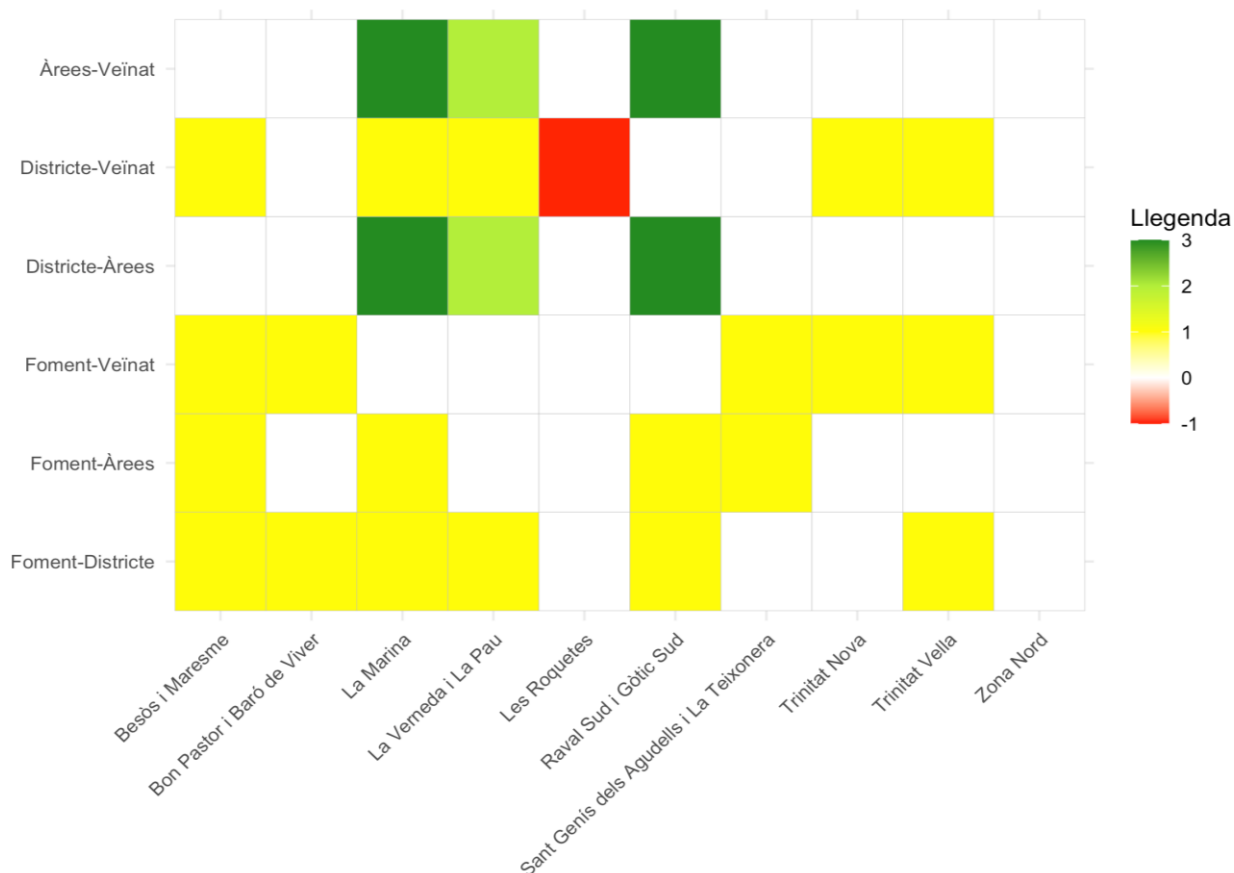
En tot cas, tant Àrees com Districtes coincideixen en reconèixer que gràcies al Pla de Barris **han treballat de manera més coordinada, més transversal i més horitzontal**. I en general existeix la percepció de que això ha significat treballar per uns objectius comuns.

El gràfic que es presenta a continuació mostra com, al llarg del Pla de Barris (i d’acord amb la percepció dels i les caps de projecte) els interessos dels diferents agents implicats han anat convergint. Així, les caselles marcades en vermell marquen aquelles relacions on els interessos s’han allunyat un punt, les blanques aquelles on l’alineament d’interessos no s’ha modificat, les grogues on ha augmentat un punt i les verdes on ha augmentat dos i tres punts, segons la intensitat del color⁶.

El gràfic 12 permet observar com, al llarg del desplegament del programa, els interessos entre els diferents agents implicats han anat convergint en tots els territoris amb l’excepció de la Zona Nord, on s’han quedat igual, i les Roquetes, on haurien empitjorat una mica (concretament la relació entre el Districte i el veïnat). Els territoris on s’han aconseguit canvis més substantius pel que fa a l’alineament d’interessos (i sempre segons la percepció dels i les caps de projecte) serien el Raval i el Gòtic i la Marina.

⁶ Cal tenir en compte que el gràfic s’ha realitzat a partir de les percepcions dels i les caps de projecte, recollides un cop finalitzat el Pla de Barris, per a dos moments en el temps (l’inici i la meitat del programa), en base a una escala *likert* amb categories gens, poc, bastant i molt.

Gràfic 12. Evolució de la convergència d'interessos entre els agents implicats



Font: Elaboració pròpia

Fer de mediador en un entramat de relacions complexes però, comporta en molts casos **rebre multiplicitat de pressions** per totes bandes. I aquest és un aspecte no reconegut de manera explícita pels agents entrevistats però que sembla poder deduir-se del treball “*d’artesanía emocional*” realitzat, de la voluntat o la necessitat d’aconterar tothom i de cites com la següent:

“La por era que les àrees o els que no estem executant pressupost podem no ser tan exigents, o podem demanar més del que demanariem si fos diners nostre i ens dirien: ei que això ha de ser sostenible. I això és una por, demanar excel·lència, i si això és pressupost nostre no sé si hagués demanat tant! No sé si hem estat prou realistes.”

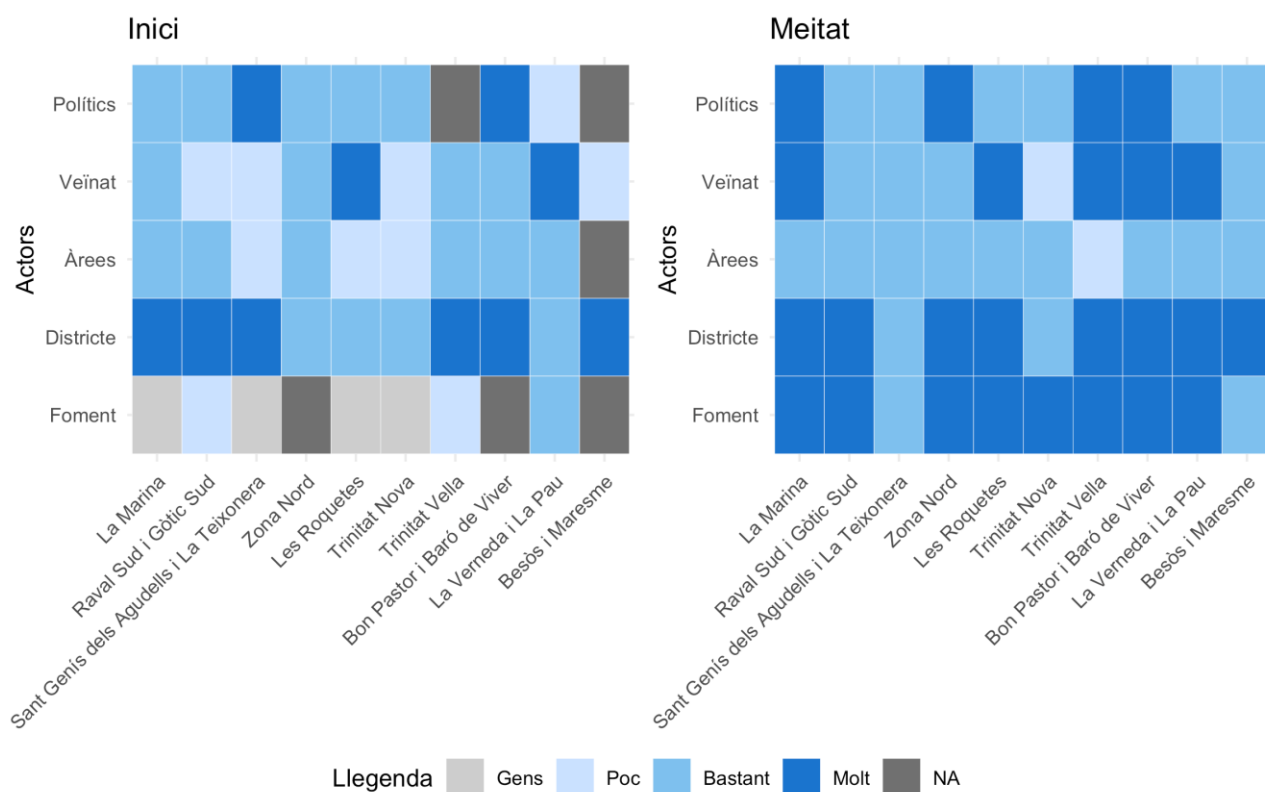
Així, persones representants de les Àrees reconeixen que han estat més exigents amb Foment de Ciutat del que haguessin estat amb la seva pròpia Àrea, i és probable que amb els Districtes succeeixi el mateix. **La disponibilitat de recursos, la capacitat tècnica i la voluntat i motivació de Foment de Ciutat han comportat segurament que en alguns casos s’hagi estat especialment exigent amb el Pla de Barris.**

La qüestió dels recursos i la capacitat tècnica, però sobretot de la voluntat explícita i l'esforç per treballar de manera transversal, deixen obert el debat sobre si aquesta "nova manera de treballar" es mantindrà qual el Pla de Barris desaparegui. En aquest sentit les impressions dels agents entrevistats són força diferents, i poc clares en general. Tanmateix, percepcions com la que es recull a continuació haurien d'encendre l'alarma sobre la sostenibilitat del treball transversal.

“Això sí, s’ha treballat de forma més transversal... si venen altres companys amb recursos, amb capital humà... jo crec que és molt benvingut. Però quan marxen, això desapareix. Alguns projectes que eren xulos els mantindrem vius, però nosaltres tornarem a treballar com ho fèiem abans. L’equip que tenim és el que és, seguirem interlocutant com abans. Aquesta intensitat desapareix perquè deixa d’haver-hi aquest equip.”

Per últim, resulta rellevant apuntar que, d’acord amb les respostes de l’equip de caps de projecte, el Pla de Barris semblaria haver aconseguit **una distribució més equitativa del poder o de la capacitat dels diferents agents d’influir en les decisions sobre les accions a impulsar.**

Gràfic 13. Capacitat d’influència de cadascun dels agents implicats en el Pla de Barris a l’inici a meitat del seu desplegament



Font: Elaboració pròpia

Així, tal com mostra el gràfic anterior, mentre a l'inici del Pla de Barris pràcticament tots/es els/les caps de projecte identificaven agents amb molta capacitat d'influència i d'altres amb poca, **a meitat de programa tots els agents tenen “bastanta” o “molta” capacitat d'influència** en quasi tots els Plans de Barris. El guany més substancial de capacitat d'influir és clarament el de Foment de Ciutat, però això no és massa rellevant perquè (1) la seva vinculació amb el Pla de Barris és més directa que la de la resta d'agents, i (2) la seva importància com a agent municipal abans del Pla de Barris era molt menor. El que sí resulta interessant remarcar és:

- la consolidació de la influència dels Districtes;
- el guany d'influència de les Àrees i del veïnat; malgrat segueixen tenint menys capacitat d'incidir en la presa de decisions que Foment de Ciutat i els Districtes.

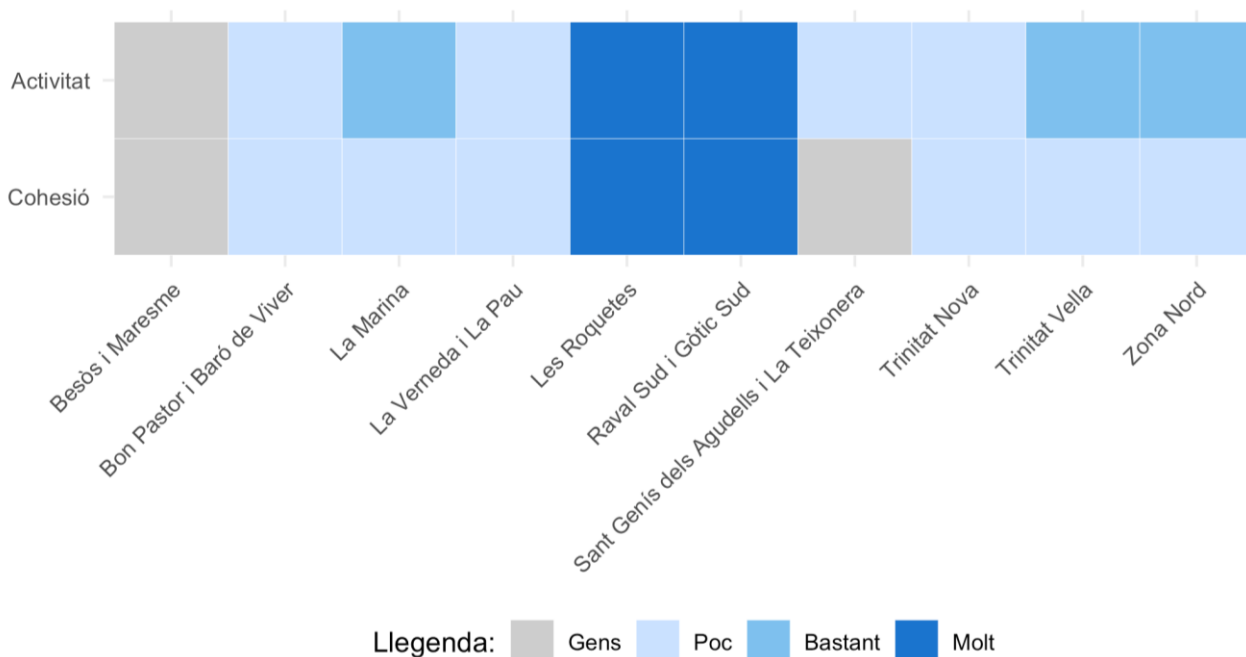
4.2 Abordatge participatiu

La participació ciutadana està en l'ADN del Pla de Barris tal i com va ser concebut inicialment. L'apoderament veïnal i comunitari és un dels tres objectius que el Pla de Barris es va fixar en els seus inicis. De fet, **un aspecte valorat molt positivament per tots els agents implicats és el fet d'haver partit d'una diagnosi compartida (Districte - ciutadania - Pla de Barris)**. Aquesta marcava uns objectius comuns, *“però a l'hora d'aterrar les propostes ja era més difícil”*.

L'encaix del Pla de Barris en cadascun dels territoris ha vingut determinat per molts factors, el principal dels quals la mateixa història, composició i fortalesa dels teixits comunitaris de cada barri. Així, mentre a barris com Trinitat Nova l'objectiu a nivell d'apoderament veïnal ha estat *“que algo comenci a fer xup-xup”*, a barris amb una àmplia tradició associativa com Roquetes, s'ha intentat *“sacsejar el que ja existeix”*.

Així ho mostra el següent gràfic, que recull el nivell d'activitat i el nivell de cohesió del teixit associatiu abans de començar el Pla de Barris, d'acord amb la percepció del/la cap de projecte de cada territori. Els colors permeten veure molt clarament que els barris de les Roquetes i el Raval-Gòtic comptaven, ja abans del Pla de Barris, amb un teixit associatiu força més actiu i cohesionat que la resta de territoris.

Gràfic 14. Nivell d'activitat i de cohesió del teixit associatiu abans de l'inici del Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

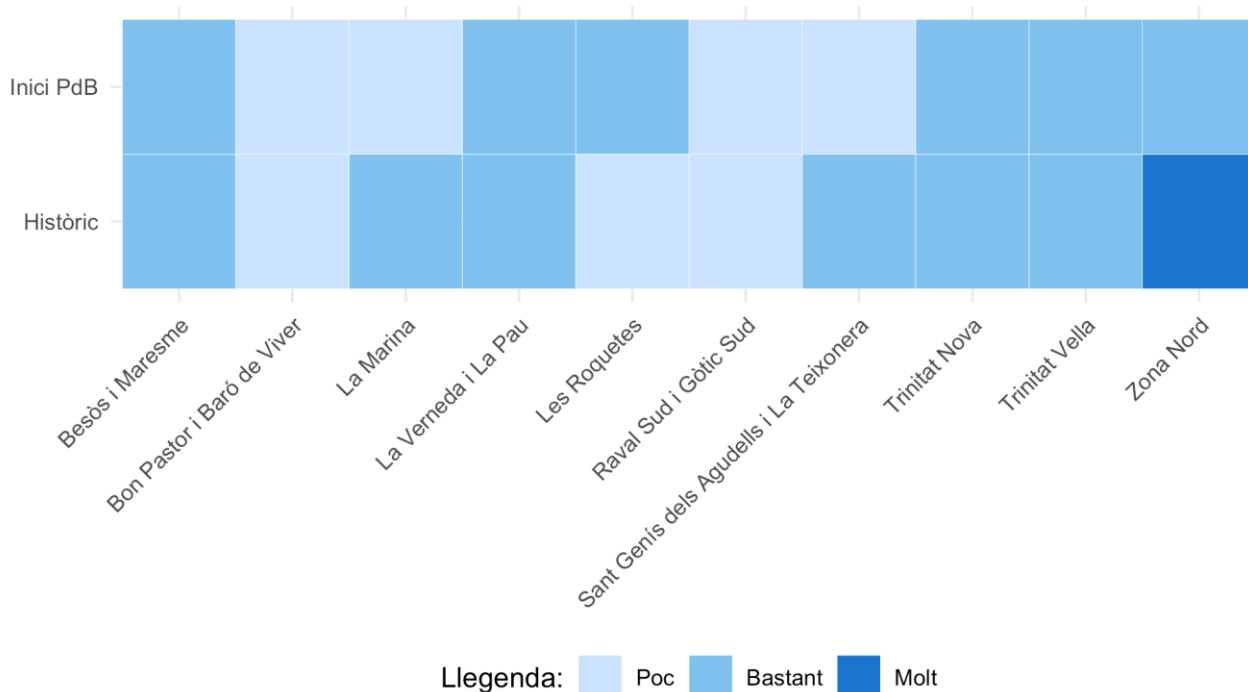
De fet, resulta interessant que en alguns dels barris amb un teixit comunitari més fort, la reacció inicial de les entitats socials i associacions veïnals va ser d'una **certa desconfiança**, mostrant-se escèptiques davant l'entrada d'un nou agent municipal al territori. Si recordem el gràfic 3 mostrat anteriorment, es visualitzava com el nivell de confiança del veïnat vers l'equip de Foment de Ciutat era baix en 7 dels 10 territoris.

“Amb tota la xarxa comunitària al començament també va ser complicat. La primera reacció era de resistència, de no saber ben bé a què veníem. De certa desconfiança. I va costar”.

“Al principi era una feina de coneixement mutu i d'ajustar una mica els processos i de bona voluntat”.

De manera similar, el gràfic que es mostra a continuació mostra com, a l'inici del Pla de Barris el nivell de conflictivitat de la relació entre el teixit associatiu i l'administració municipal era “bastant” elevat en 6 dels 10 territoris (d'acord amb la percepció dels respectius caps de projecte).

Gràfic 15. Nivell de conflictivitat entre el teixit associatiu i l'administració municipal, segons Pla de Barris i moment



Font: Elaboració pròpia

En alguns casos, **el Districte va haver d'ajudar a crear el vincle entre el Pla de Barris i la ciutadania**. I en tots els territoris **el rol dels i les caps de projecte per a crear una relació de confiança amb el veïnat i el teixit associatiu va ser fonamental**. Aquesta dificultat inicial s'atribueix a diversos factors:

- En alguns casos, ja s'ha comentat anteriorment que el **tancament de la Llei de Barris** va generar disconformitats.
- També s'ha comentat alguna situació en què el Pla de Barris es va superposar amb **iniciatives existents al territori**, fet que va suposar malentesos i una certa desconfiança.
- **El calendari** del Pla de Barris va ser un altre factor determinant. L'entrada als territoris es va realitzar amb un cronograma prèviament acordat, que definia uns temps ajustats que no sempre s'adequaven a les dinàmiques comunitàries.

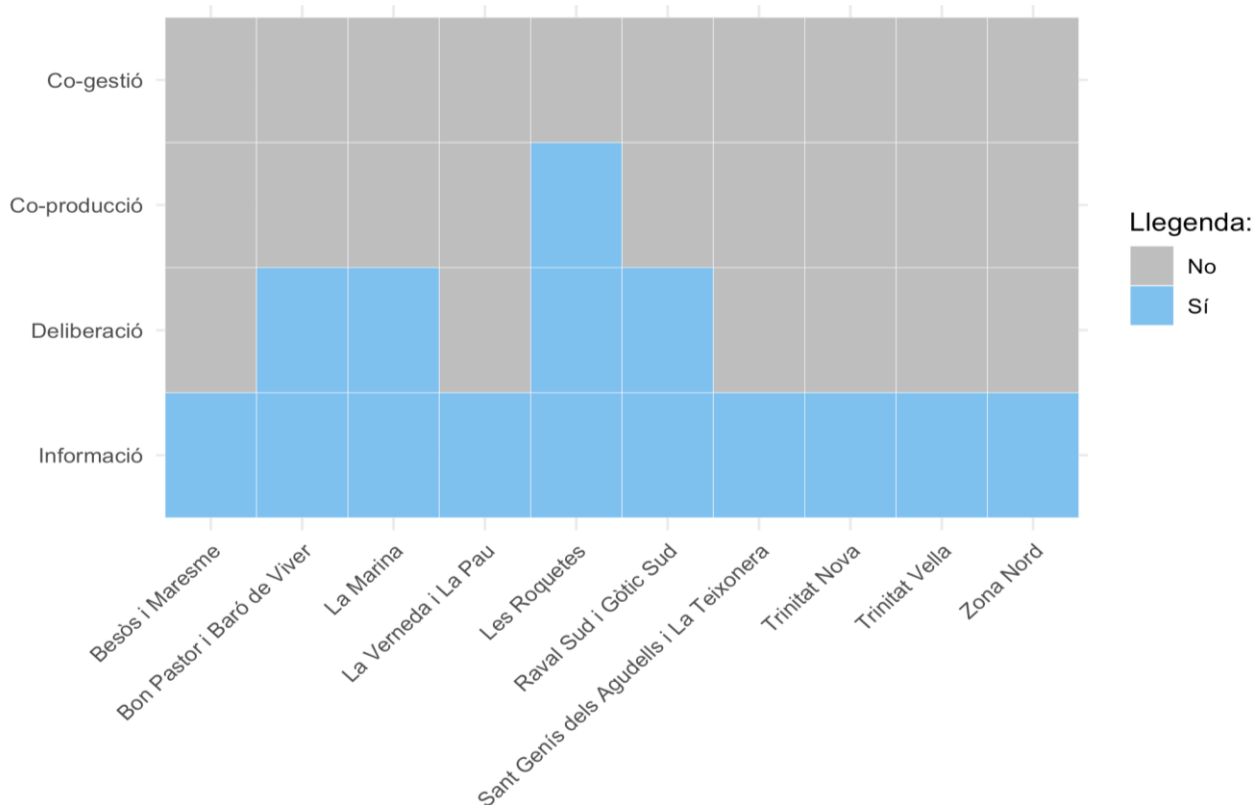
“També perquè els processos comunitaris i els ritmes i maneres de treballar d'aquests espais tenen uns tempos i nosaltres teníem un calendari, i això al principi creava certes tensions o situacions complexes, perquè nosaltres havíem d'apurar una mica els processos per poder tirar endavant”.

De fet, aquesta ha estat una dificultat inicial que s'ha mantingut al llarg del desplegament del Pla. El calendari ha imposat en alguns casos (en especial en aquells Plans que van començar més tard) una carrera contra el rellotge per al desplegament de projectes i accions.

→ Tampoc no es pot deixar de banda que el nou actor arribava amb un **volum de recursos disponibles important** (per a gastar en poc temps).

En aquest sentit és important tenir en compte l'excepcionalitat que suposa el Pla de Barris, no només en termes de recursos disponibles per a executar en un curt període de temps, sinó també el fet que la decisió sobre en què invertir-los sigui fruit d'un procés compartit amb el veïnat. Tal i com mostra el gràfic a continuació i d'acord amb les impressions dels i les caps de projecte, **abans del Pla de Barris, la relació entre el veïnat i l'administració municipal era fonamentalment informativa**. Només en 4 dels 10 Plans de Barris consideren que existís una relació prèvia basada en la deliberació i només en el cas de les Roquetes s'identifiquen experiències prèvies de co-producció.

Gràfic 16: Tipus de relació existent entre el teixit associatiu i l'administració municipal abans d'iniciar el Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Per això a l'inici va ser fonamental explicar molt bé què es volia fer: quin era el propòsit i el sentit del Pla de Barris, com es desplegaria, qui hi participaria i com i en què es gastarien els recursos. **Va ser fonamental aterrar les expectatives de les entitats**, que molt més acostumades a pressionar l'administració que a co-produir amb ella, i ja tenien llesta *"la carta als reis"*.

"Ha sigut molt... amb el PAD havíem de fer això i no vam poder, ei Pla de Baris, feu-ho! Amb la Plataforma d'entitats havíem de fer això i no es va poder... ei Pla de Barris, feu-ho! Les demandes ja estaven fetes".

En molts casos **les entitats ja tenien una sèrie de demandes identificades**, moltes de les quals vinculades amb equipaments i infraestructures. I en ocasions, aquestes demandes han deixat poc marge per a proposar iniciatives noves, o com a mínim aquesta és la percepció d'alguns/es caps de projecte. En d'altres casos, hi ha hagut prou espai per identificar oportunitats sobre la marxa. En tot cas, sovint la relació amb el veïnat s'ha concebut com una negociació: *"els veïns ho volen tot i no es pot tenir tot"*.

I és que **moltes entitats han percebut des de l'inici el Pla de Barris com una font de recursos addicionals**. Aquesta percepció ha generat, com a mínim en ocasions, distorsions en la manera de treballar. Addicionalment, algunes de les persones entrevistades comenten que algunes entitats han cercat explotar el fet que l'administració tingués dos portaveus (el Districte i el Pla de Barris). Per aquesta raó, tant l'equip de Pla de Barris com els equips de Districte van haver de realitzar un esforç explícit per assegurar que, com a administració municipal, es transmetés un únic missatge comú.

"Una cosa que jo he sentit comentar a les entitats és: 'anem a demanar-ho a Pla de Barris que aquests tenen pasta, que segur que ho paguen.' Una mica Tio Jilito".

"Que existeix aquesta percepció de quina sort el Pla de Barris que disposa de recursos i al Districte sempre ens poseu pals a les rodes. Doncs també és cert i les entitats ho utilitzen i ho exploten al màxim. Diuen: pico portes".

Els **Grups Impulsors** han estat el principal espai formal de relació entre el Pla de Barris (representat pel/la cap de projecte) i el veïnat. Es tracta d'un espai, constituït a l'inici de cada programa, per a la realització del seguiment, per part de la ciutadania, de les accions impulsades des del Pla de Barris. La composició d'aquests grups ha estat diversa: mentre en alguns territoris com Sant Genís dels Agudells i la Teixonera o Raval i Gòtic Sud més d'una quarantena de persones, representant una trentena

d'entitats, formaven part d'aquests espais, en d'altres, com ara La Marina o Trinitat Nova, les participants rondaven la desena.

Tal com apunten els agents entrevistats, **la composició dels Grups Impulsors ha vingut molt marcada per les característiques del teixit associatiu i veïnal de cada territori**: la seva història, nivell de cohesió i activitat. D'aquesta manera, alguns/es caps de projecte manifesten que aquests espais han estat excessivament "*cooptats*" per un teixit social i veïnal històric. És a dir, per entitats veïnals i associatives amb un llarg recorregut, que sempre han realitzat de portaveus dels interessos del veïnat, malgrat no sempre són representatives de la seva constitució.

“Perquè al territori sempre hi ha un gruix de persones que sempre estan presents i sembla que representin a tothom però no es així”.

En aquest sentit, el Pla de Barris ha fet un esforç important per: (1) ampliar la participació a la ciutadania no organitzada i, (2) augmentar la **diversitat de les persones participants**, motivant a participar a persones d'orígens i contextos culturals diversos. Les estratègies per a assolir aquests dos objectius han estat diferents i han tingut importàncies o suports també diferents en cada territori.

“Crec que sí que hem guanyat aquesta articulació, entitats que s'han conegut gràcies al Pla de Barris i han treballat plegades, hem pogut tenir un ventall ampli de representació de diferents col·lectius del barri; però clar, sempre tens la sensació que no arribes a tot el barri”.

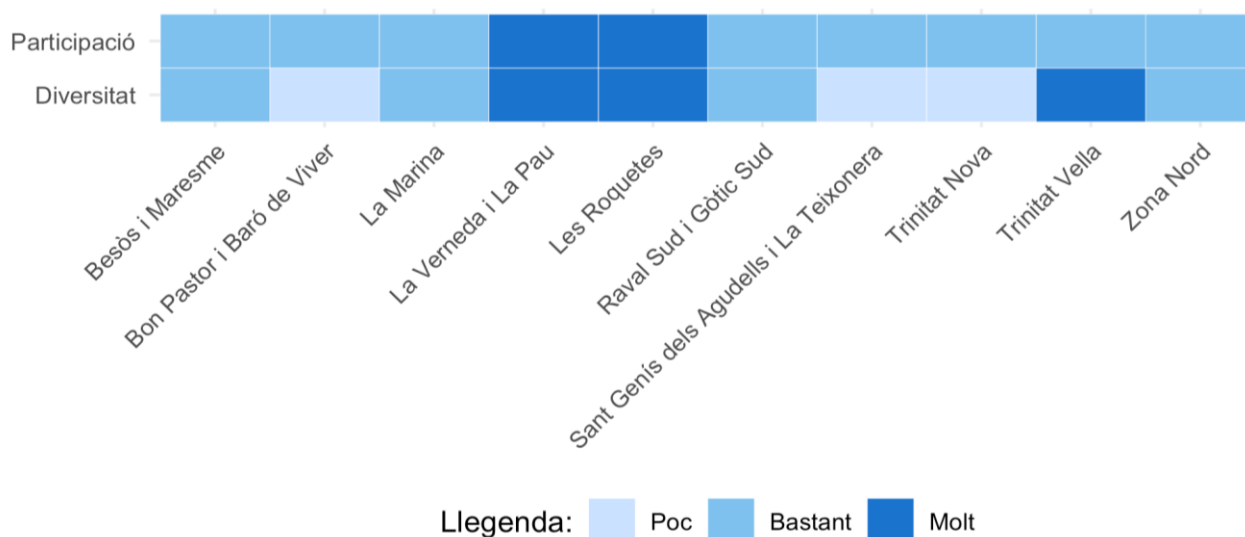
“No ha provocat una dinàmica més àmplia però hem sortit de la clàssica associació de veïns”.

Tanmateix, **la valoració general és que la diversitat de la participació segueix sent un repte pendent**. *“Hem fet tots els esforços en termes d'interculturalitat i intergeneracional en els espais que hem fet, però no puc dir que ens n'haguem ensortit”.* Si aquesta va ser una assignatura només parcialment reeixida durant la fase de disseny del Pla de Barris, clarament ha quedat suspesa durant la seva execució.

“En la fase de definició vam incloure tota la part de mirades o percepció del territori i vam treballar per incloure la població no organitzada, anant a buscar-los o fer entrevistes individualitzades, però en la fase executiva, a la pràctica ens hem trobat amb els mateixos interlocutors que són els organitzats i que són un grup d'interès molt concret que no acaba empoderant el barri”.

Aquesta valoració contrasta en certa manera amb les respostes dels mateixos/es caps de projecte al qüestionari sobre les relacions entre els agents implicats al Pla de Barris. Tal i com mostra el gràfic següent, en 7 dels 10 territoris s’ha considerat que la diversitat d’entitats i persones participants havia estat “bastant” o “molt” elevada.

Gràfic 17. Nivell de participació i de diversitat del teixit associatiu implicat, segons Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

En general, els agents informants coincideixen en què el principal factor explicatiu de la bona relació entre Pla de Barris i la ciutadania ha estat la **transparència**. De fet, si bé els Grups Impulsors inicialment es van concebre com espais de seguiment del Pla de Barris i d’aixecament de propostes, a la pràctica alguns d’ells han tingut un marcat caràcter fiscalitzador. Aquest fet en alguns casos ha arribat a incomodar els/les caps de projecte, que han sentit que rendien comptes en lloc de dinamitzar debats i propostes. Tot i així, els i les caps de projecte han rebut crítiques de veïns i veïnes que consideren que no han estat prou transparents.

Aquests exercicis, tant d’ampliació de la diversitat de la població participant com de transparència, no s’han realitzat només en el marc dels Grups Impulsors, sinó de manera genèrica en tots els **espais de participació: taules de treball, òrgans de participació, processos participatius...** Per tant, en espais de participació de nova creació i en d’altres de llarga trajectòria. De fet, en alguns casos s’ha aprofitat el Pla de Barris per “reendreçar” els espais de participació al territori, en especial les Taules de treball, i donar unitat a la intervenció municipal.

“Perquè actuaven cadascú amb els seus òrgans i les seves taules i van veure que calia reordenar tot això i no muntar cadascú la seva paradeta per intentar justificar-se”.

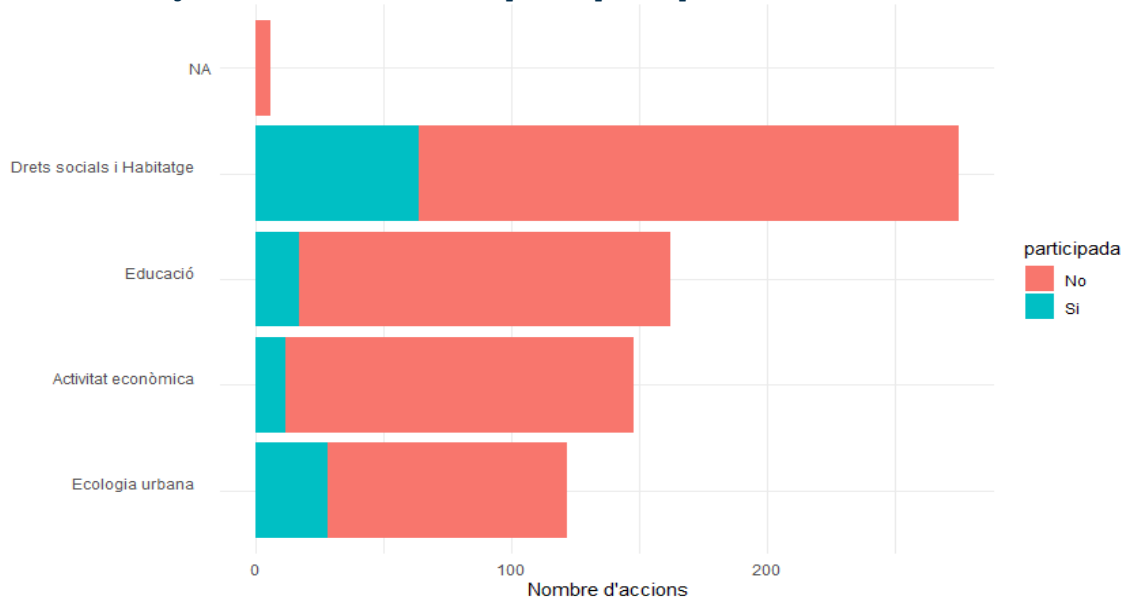
Mentre els Consells de Barri s'han utilitzat sobretot com espais on informar la ciutadania (més enllà de les entitats representades en el Grup Impulsor) sobre les accions desenvolupades en el marc del Pla de Barris, els processos participatius s'han utilitzat sobretot per a la definició o modificació d'intervencions urbanístiques (d'ecologia urbana) i nous equipaments. Malgrat el Pla de Barris ha realitzat un esforç important per obrir la participació en projectes de caire més comunitari i social, no en tots els casos se n'ha sortit d'igual manera.

"Quan treballes amb les entitats, ells volen pedra, millora de l'espai públic".

Una de les raons que expliquen aquestes dificultats per motivar la participació de la ciutadania en accions de tipus més social i comunitari és que estan saturats: "han fet tanta participació de tot, que no en volen més".

D'aquesta manera, el gràfic que es mostra a continuació evidencia com **la majoria de les accions participades (un 17% del total de les accions del Pla de Barris) han estat d'ecologia urbana**. En aquest sentit no es pot deixar de tenir en compte que la normativa sobre urbanisme estableix que la realització de determinades obres públiques requereix d'un procés de participació amb la ciutadania. Per tant, en l'àmbit de l'ecologia urbana, hi ha determinades accions que havien de ser obligadament participatives (una situació que no es dona en els altres àmbits).

Gràfic 18. Nombre d'accions participades per àmbit d'intervenció



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

Així mateix, s'observen diferències a nivell de territori, sent els Plans de Barris de la Zona Nord, de Sant Genís dels Agudells i la Teixonera i de les Roquetes, aquells que

han comptat amb un major nombre d'accions participades. Tanmateix, si recuperem el percentatge d'accions per àmbit d'intervenció en cada territori (gràfic 2) veiem que els dos primers són també els territoris amb una major proporció d'accions d'ecologia urbana, malgrat ser alguns dels territoris amb un nombre total d'accions més baix.

La literatura sobre innovacions democràtiques apunta una tensió, un *trade-off*, entre dos aspectes en un principi desitjables de la governança participativa: la *reflexivity* i la *responsiveness*, fent la primera referència als requeriments tècnics i funcionals per a un disseny efectiu de la política pública, i la segona als requeriments normatius en base als quals la política pública ha d'estar legitimada pel suport popular (Bua, 2019). És a dir, **a major participació menys eficiència tècnica i funcional en el procés de definició i implementació de les accions de política pública**. Dit d'una altra manera, la participació té un cost: processos de treball més llargs perquè les idees i propostes, al no provenir d'un entorn tècnic, requereixen més elaboració.

Això no significa però, que no valgui la pena assumir aquest cost. De fet, l'anàlisi que es realitza més endavant, a l'apartat sobre innovació, parteix de la hipòtesi que val la pena assumir una certa pèrdua d'eficiència tècnica, no només per a democratitzar la política pública, sinó també perquè les accions resultants d'un procés col·laborat amb la ciutadania haurien de ser diferents a les accions impulsades de manera tradicional.

La coproducció a debat

La coproducció, entesa com la implicació i corresponsabilitat d'administració, ciutadania, teixit associatiu i agents o serveis del territori, no només en el disseny sinó també en l'execució de les polítiques, és una idea que apareix de forma recurrent en el discurs dels diferents responsables del Pla de Barris. Si bé el Consell Assessor del Pla de Barris va operacionalitzar-ne la definició en el seu informe de 2018⁷, l'ús heterogeni que fan de la paraula els diversos agents implicats en el Pla de Barris permet intuir que la definició no està clara en la pràctica.

⁷ Es va establir que una acció es consideraria coproduïda quan es produïssin dos dels tres supòsits següents: 1) La definició de l'acció i la definició de com es desplegarà es fa de forma conjunta amb un altre actor, 2) El desplegament de l'acció es fa de forma conjunta entre l'Ajuntament i un altre actor (les dues parts co-gestionen, col·laboren i es complementen en el desplegament), i 3) Existeix una governança compartida entre l'Ajuntament i un altre actor en el desplegament (independentment de qui executa aquest desplegament).

De fet, la literatura teòrica recent anomena “co-creació” al que en el context del Pla de Barris s’ha anomenat “co-producció”. D’acord amb Torfing et al. (2021), inicialment els conceptes s’empraven indistintament, i de fet això succeeix també en el Pla de Barris. Tanmateix, per emfatitzar la voluntat d’anar més enllà d’involucrar persones usuàries de serveis públics en la seva producció (que és el sentit original de la coproducció) proposen emprar el terme co-creació. Segons han proposat recentment Ansell i Torfing (2021), les principals diferències entre ambdós conceptes serien les següents:

Taula 5. Comparació de les definicions de co-producció i co-creació

	Co-producció	Co-creació
Abast	Producció i provisió de serveis públics, posant el focus en la creació de valor per a les persones usuàries (petita escala).	Disseny de sistemes de servei i de polítiques públiques, planificació de solucions, resolució conjunta de problemes socials i creació de valor públic (gran escala).
Agents	Productors de serveis públics i persones usuàries.	Agents públics, privats i de la societat civil rellevants i/o afectats.
Relació de poder	Relació vertical fortament asimètrica entre els/les professionals que proveeixen els serveis i les persones usuàries, que no tenen coneixement expert però sí una experiència valuosa i coneixement de les seves pròpies necessitats.	Relacions horitzontals entre agents interdependents que són formalment iguals malgrat poden tenir diferents i desiguals recursos de poder al seu abast.
Resultats	Provisió eficient de serveis pre-dissenyats i ajustats a les necessitats dels individus, que cerquen potenciar el benefici de les persones usuàries a partir de tenir en compte la seva experiència.	Desenvolupament de noves i millors solucions a partir de la innovació i de la millora contínua.

Font: traducció d’Ansell i Torfing (2021)

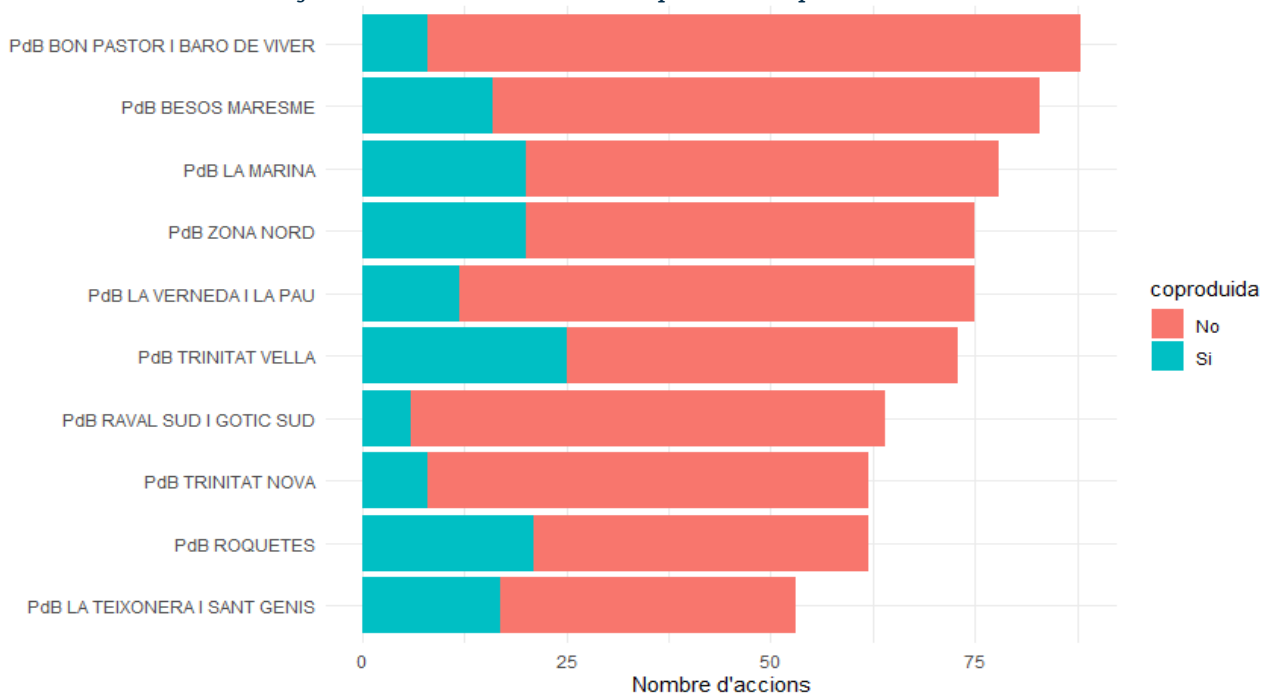
D’acord amb aquestes definicions, en el Pla de Barris s’ha intentat co-crear, malgrat segurament no sempre s’ha aconseguit. A continuació, es proporciona major detall sobre com ha funcionat aquest aspecte i s’empren indistintament les paraules co-producció i co-creació, perquè així ho han fet les persones entrevistades.

De fet, en general els agents entrevistats consideren que s’ha coproduït poc, o que, en tot cas, s’ha coproduït menys del que s’esperava. Els i les caps de projecte reconeixen

que han "co-creat algunes coses" però la majoria les han treballades internament (generalment de la mà de les Àrees i els Districtes) i després s'han portat al territori, "i no vol dir que hagin estat mal rebudes".

“Jo la veritat és que amb el pas dels anys la coproducció m’estic tornant més pragmàtic. Crec que l’ambició fa 4 o 5 anys era públic-privat-comunitari, i jo crec que hem acabat coproduint Districte-Foment-Àrea”.

Gràfic 19. Nombre d'accions coproduïdes per Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Quan s’analitzen les dades que recull el gràfic s’evidencia:

- Que una quarta part (24%) de les accions han estat coproduïdes; una proporció que explica que per a algunes persones s’hagi coproduït poc, i per a d’altres s’hagi coproduït força.
- Que hi ha força diferències entre Plans de Barris: mentre a Raval i Gòtic Sud només el 9% de les accions han estat coproduïdes, aquesta proporció augmenta fins al 36% en el cas de Trinitat Vella o el 40% en el cas de Roquetes.

En tot cas, a partir de l’anàlisi qualitativa s’identifiquen diverses raons que podrien explicar que la coproducció d’accions i projectes amb la ciutadania hagi estat menor del que es pretenia inicialment (raons que seria interessant aprofundir en un futur a partir d’algun altre tipus d’anàlisi, que permeti verificar si existeixen

relacions de causalitat entre les condicions inicials que s'esmenten a continuació i la coproducció):

- No tots els agents implicats en el desplegament del Pla de Barris semblen compartir en la mateixa mesura l'**interès perquè les polítiques siguin coproduïdes**. Mentre l'equip tècnic de Foment de Ciutat sembla força convençut de les bondats de la coproducció (com a mínim en un plànol teòric), algunes persones representants d'Àrees i Districtes expressen els seus dubtes.
- No sembla existir un consens al voltant d'una definició del que vol dir, i sobretot, el que implica en la pràctica, la coproducció.
- De manera similar, no es disposa de prou informació per a saber **quan la coproducció té sentit i quan no**; quan té possibilitats de funcionar i, per tant, pot ésser pertinent, i quan no.
- Ni tant sols està del tot clar **a qui cal o és pertinent convidar** a participar quan es tracta de coproduir.
- A més, alguns discursos permeten inferir que les Àrees estan poc acostumades a treballar directament amb la ciutadania: *“el que fem és escoltar districtes, no necessàriament ciutadania organitzada als districtes”*. Així doncs, **la cultura institucional i organitzativa de l'administració, en relació a la manera com tradicionalment s'han dissenyat i gestionat les polítiques públiques**, tampoc no ajuda.
- Per si tot això fos poc, l'aposta inicial del Pla de Barris no es conformava amb coproduir el disseny de les accions, sinó que aspirava a que administració i ciutadania compartissin també l'execució i la governança d'algunes iniciatives. Per aquesta raó la definició mateixa de coproducció proposada pel Consell Assessor estableix que, per a que hi hagi coproducció, els agents han d'haver participat en dues de les tres fases. Tot apunta a que **l'aposta va ser massa ambiciosa**.

“Esperàvem no només dissenyar sinó executar, aquí crec que tothom hem aixecat el peu de l'accelerador”.

Alguns dels discursos més escèptics amb la coproducció semblen portar implícita una defensa de “la manera tradicional” de treballar de l'administració pública, que passaria en el millor dels casos per informar la ciutadania, però no per implicar-la en els processos de definició i execució de la política pública.

"El més important no és que tot estigui coproduït sinó que tothom estigui informat".

4.3 Abordatge flexible

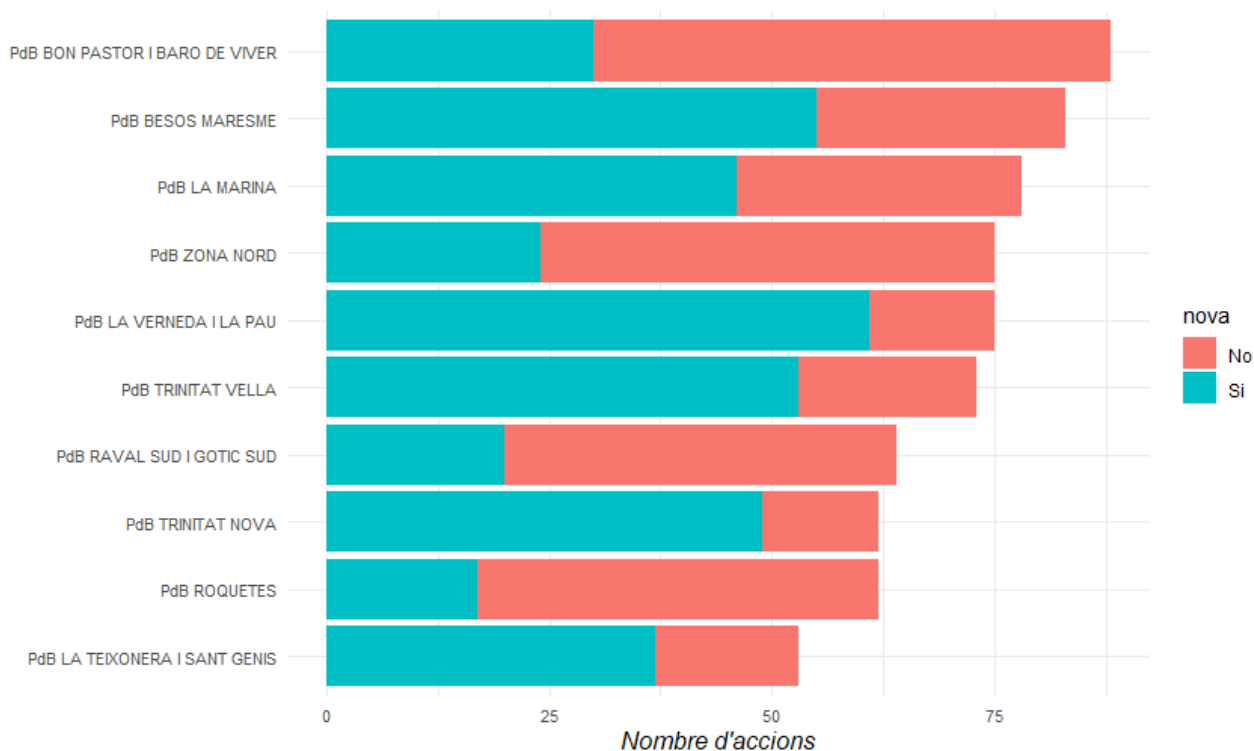
A diferència de la gran majoria de polítiques públiques, així com del precedent de la Llei de Barris, **els Plans de Barris s'havien plantejat des de l'inici com estructures flexibles**. Una espècie de paraigües: un marc definit (per uns objectius clarament establerts), amb una sèrie d'arestes que n'havien de determinar l'estructura però amb capacitat per donar cabuda a les accions i projectes que s'anessin identificant sobre la marxa. Perquè *"a mesura que el cap de projecte arribava al territori va aollint projectes"*.

Una dada que il·lustra aquesta flexibilitat és el fet que **el 55% de les accions impulsades en el marc del Pla de Barris han estat accions "noves", identificades durant el procés**. Aquesta **capacitat dinàmica d'adaptació a les necessitats i oportunitats del context** es reconeix com *"un dels grans avantatges del Pla"*. En general, els agents entrevistats coincideixen en considerar-la un encert, i un instrument necessari i coherent per a treballar de manera realment col·laborativa.

"El fet que el cap de projectes tingui una motxilla de diners i pugui anar invertint i si tens ols objectius clars i no els perds de vista... potser el tercer any tens una oportunitat que ni existia a l'inici".

Aquesta proporció varia en els diferents territoris, evidenciant que, mentre alguns Plans s'han mostrat més rígids i fidels a les prioritats fixades des de l'inici, d'altres han estat més flexibles i han anat adaptant les seves prioritats al context i al moment.

Gràfic 20. Nombre d'accions noves, segons Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

Així, la mateixa política desplegada en 10 territoris ha resultat en 10 Plans completament diferents: amb estructures diferents i "identitats" també diferenciades, en el sentit que les accions i projectes realitzats des dels diferents Plans de Barris no han tingut en tots els casos el mateix caràcter, ni el mateix grau d'innovació o transversalitat. L'anàlisi que es presenta en el present apartat d'aquest informe haurà de ser desenvolupat posteriorment en l'anàlisi quantitatiu.

"Hi ha com un viatge en el qual van entrant diferents factors i/o agents que van modulant l'estratègia inicial que havíem plantejat".

"Un dels grans avantatges del Pla és aquesta capacitat dinàmica d'adaptar-se a les oportunitats perquè permet que el treball amb territori sigui més clar i més net, i és més real al que pots fer".

Entre **els factors que han determinat el funcionament** de cadascun dels Plans de Barris, l'equip de Foment de Ciutat identifica els següents:

1. *"La tipologia de districte"*, que fa referència a la relació i l'alineament amb el Districte (tant amb l'equip tècnic com amb la gerència):

"Si hi havia un alineament tenies més capacitat d'incidència".

2. *"Els recursos humans que té el territori"*, és a dir, la capacitat tècnica per a gestionar i executar projectes.
3. La configuració i relació amb les entitats socials i comunitàries;
4. El lideratge polític dels regidors i regidores;
5. Les habilitats i el tarannà del/la cap de projectes.

Aquests factors han determinat que *"un Pla que ha tirat cap a un cantó o un altre. En uns ha estat més micro en altres més macro"*. Així, mentre alguns Plans de Barris s'han caracteritzat per unes poques grans intervencions, d'altres com el de Trinitat Vella *"s'han generat a partir d'accions i projectes molt petits"* (en abast i pressupost).

"El Pla de Barris de Trinitat Vella es caracteritza per l'aparició de moltes accions petites i que s'han anat consolidant i donant llocs a noves potes de l'embrió originari".

La importància dels projectes motor (les arestes que inicialment aguantaven el paraigües) tampoc no ha estat la mateixa en els 10 Plans de Barris. Es tracta dels projectes que, per la seva rellevància estratègica i capacitat aglutinadora d'accions, havien d'estructurar els Plans de Barris.

"Els projectes motors havien de donar caràcter al Pla de Barris mirant les necessitats del barri i en la definició era un element molt potent, però vam caure en l'error de creure que tots els barris havien de tenir tres projectes motors i això segurament ha estat un error. Això ha generat molt poca flexibilitat".

Així, els Plans de Barris de la primera "fornada" van néixer amb una estructura definida i força rígida: tots tenien 3 projectes motor. Tanmateix, amb la pràctica i el temps es va anar veient que ni els projectes identificats com a motor tenien sempre la capacitat per ser-ho, ni l'estructura en 3 eixos era sempre la més convenient. En conseqüència, **mentre en alguns casos els projectes motor han estat l'eix vertebrador del Pla, en d'altres les intervencions identificades com a motor s'han acabat difuminant**, de manera que el Pla s'ha estructurat en base a uns altres criteris.

"Hi ha Plans de Barris que han tingut l'oportunitat de generar uns projectes motor que han estructurat i ordenat el Pla i altres que pel que sigui, dinàmica comunitària del barri o perquè no hem pogut són més atomitzats (que no vol dir que no tinguin estructura)".

Els projectes motor: pèrdua de protagonisme

En el plantejament teòric del Pla de Barris destacava una tipologia d'accions, els projectes motor, els quals es preveia que fossin la millor representació d'allò que havia de ser el Pla de Barris: innovadors, transversals i enllaçats amb la resta de projectes i iniciatives del territori. Aquests, a més, com indica el seu nom, havien de d'aportar una força que aconseguís destapar i moure noves oportunitats al barri i mobilitzar actors clau. Així va quedar recollit a l'informe d'avaluació del primer any d'implementació del Pla de Barris (Ivàlua, 2016).

“En el cas de la Trini un sí, que és el Pla educatiu de Trinitat Nova. Aquest és l'únic dels 6 projectes que tenia, i és l'únic que realment és projecte motor en tant que agrupa moltes solucions. No és un projecte amb un objectiu sinó que a través de l'educació hem abordat milions de coses, és molt més holístic. Els altres eren tan concrets...”

Tanmateix, amb algunes excepcions, com el Pla educatiu de Trinitat Nova, **els projectes motor o bé han quedat difuminats o, en alguns casos, no s'han acabat executant**. Les següents cites de responsables i caps de projectes són representatives d'allò que s'ha pogut recollir en les entrevistes realitzades:

“Jo crec que hi ha un canvi substancial respecte al Pla de Barris inicial. Ara parlem d'estructura... els primers plans parlaven de projectes motors i tots en tenien 3. Ara mateix em costa recordar quins eren els meus.”

“En principi en la definició dels Plans de Barris s'havien d'entendre els Plans de Barris gràcies a explicar els projectes motor. I no estava tan clar! Crec que sí que identificaven temes clau però no han estat aquests projectes generadors... és a dir, si expliquem els 3 projectes no s'entén el Pla de Barris.”

Entre les diverses casuístiques s'identifiquen casos en què el projecte motor no ha estat executat per **manca de pressupost** (p.e. el Parc de les Freixes de Trinitat Nova) o en què s'ha executat a un **ritme menor** que la resta d'accions del Pla de Barris, de manera que no ha pogut tenir el paper motor que se li esperava. En d'altres ocasions, les intervencions que havien de ser motors **no han tingut el caràcter estratègic** que s'esperava; com és el cas de la cultura popular a Trinitat Vella. De manera similar, alguns caps de projecte consideren que la millora de l'espai públic, si no ve acompanyada d'altres intervencions, no s'hauria de considerar un projecte motor.

Així mateix, algunes persones informants apunten que la **complexitat tècnica i política** d'alguns dels plantejaments inicials han dificultat la viabilitat d'alguns

projectes motor. Aquest seria el cas del suport i acompanyament brindat al menjador social Gregal, al barri del Besòs, el qual inicialment es plantejava amb el propòsit de convertir el menjador en una cooperativa financerament autosostinguda que pogués donar cabuda a projectes de formació i inserció laboral. Aquest projecte, si més no, progressivament ha anat acotant la seva ambició fins a desembocar en un menjador social finançat via subvenció.

Cal tenir en compte que es tractava de projectes ambiciosos amb incerteses tant tècniques (com implementem l'actuació?), com polítiques (quins objectius persegueix l'actuació?), en què calia comptar amb el suport del Districte, així com amb la participació de diverses àrees i agents del territori. Aquests elements no sempre s'han conjugat, la qual cosa ha dificultat que la ciutadania identifiqués aquestes intervencions com a motors.

"Al veïnat i al barri els projectes motor... aquest terme no l'han incorporat. Era més una cosa nostra de la manera d'estructurar el document i tal, que no pas que hagin calat al barri".

En d'altres ocasions, **han estat oportunitats inicialment no previstes les que han aconseguit un paper estructurador dels respectius Plans de Barris**. En aquesta línia, diversos/es caps de projecte apunten que *"el propi desplegament del Pla ens ha permès configurar projectes motor"*, que s'han anat identificant i consolidant com a motors dels seus Plans de Barris sobre la marxa.

"També ens hem adonat que els projectes motor que havíem previst alguns no s'han acomplert... han aparegut projectes motor sobre la marxa".

"A més els projectes motor jo crec que els acabes veient quan estàs en marxa... des del territori és quan vas veient com pots linkar una cosa amb l'altra. Aquesta complexitat, que jo crec que és lo maco d'un projecte motor, que toqui moltes tecles, l'acabés veient allà al barri perquè és on vas veient com lligar els fils. Això ha passat amb el projecte d'Educació a Trinitat Nova. Que era molt valent però ha funcionat molt bé."

Així, la tensió entre allò planificat i l'oportunitat que sorgeix de forma no prevista, tal com s'ha explicat anteriorment, sovint s'ha acabat decantant en favor de l'oportunitat. D'aquesta manera, algunes accions no planificades o per les quals no es preveia un protagonisme especial han acabat adquirint les característiques del que havien de ser els projectes motor. És el cas de les accions realitzades en l'àmbit educatiu en molts barris.

"Hem fet en 3 escoles millores de sala d'actes. La programació es fa a 3 nivells: comunitària, cultural i educativa. Aquestes intervencions que són molt menys costoses que algunes intervencions de projecte motor, es reconeixen molt més al barri".

Els àmbits sectorials o temàtics també han acabat exercint d'eixos estructuradors dels Plans, en uns casos de manera més marcada que en d'altres. **Els 4 grans eixos sectorials definits a l'inici (activitat econòmica, drets socials i habitatge, educació i ecologia urbana) han resultat força útils per a agrupar i organitzar les accions.** Addicionalment, els àmbits temàtics s'han desglossat en línies d'actuació, que permetien endreçar i prioritzar les actuacions a realitzar per a cada àmbit. Per a algunes persones informants ha estat aquesta **estructura d'àmbits i línies estratègiques el que ha vertebrat el Pla**. La següent cita ho il·lustra molt bé:

"A mi el que m'ha ajudat molt es tenir les estructures dels àmbits. Tot i que havia alguns àmbits que eren un calaix de sastre com es serveis socials, però per sota de aquests àmbits estaven les propostes (línies d'actuació) que permetien baixar el nivell i concretar més dins de cada àmbit. A partir d'aquestes línies d'actuació ha estat molt més obert, que obert vol dir flexible, adaptatiu, construint sobre la marxa. Sense aquest element hagués estat molt dispers, donant palos de ciego. Els elements estructuradors ens permetia tenir una mirada clara cap a on volíem anar i és clar que havien d'estar lligades amb els objectius però hi havia molta flexibilitat".

Relacions entre Plans de Barris

De manera general les persones entrevistades consideren que **els 10 Plans de Barris han funcionat de manera força autònoma**: cadascun amb la seva lògica, les seves prioritats i els seu ecosistema d'agents. Les relacions entre Plans de Barri han estat, o bé puntuals, o bé fruit dels projectes transversals, que s'han implementat en diversos Plans en simultani (com per exemple el Caixa d'Eines o el Barri d'Oficis).

"Més enllà de projectes compartits no hi ha hagut un diàleg. Hem funcionat bastant com a Plans de Barris estancos. Aquí també hi ha una oportunitat... [cita dos barris], que són barris limítrofes i segur que es poden treballar coses conjuntes. Al marge dels programes transversals hi ha hagut alguna experiència de travar sinèrgies, però no un treball constant de relació bilateral".

Així doncs, l'equip tècnic de Pla de Barris identifica que **les sinèrgies entre diferents Plans**, en especial entre aquells que són limítrofes territorialment, **podrien ser un**

aspecte a explorar i enfortir en la segona edició del Pla de Barris. Aquesta dinàmica de col·laboració s'ha donat en aquesta primera edició entre els Plans de Trinitat Vella i Bon Pastor; ambdós barris del Districte de Sant Andreu. La bona relació i coordinació entre els caps de projecte dels dos Plans de Barris ha facilitat que s'hagin realitzat accions de manera conjunta i, sobretot, que s'hagi evitat duplicar reunions amb el Districte. De fet, la coordinació entre ambdós Plans ha arribat al punt de generar serveis comuns, en aquells casos en que la necessitat era també compartida, com és el cas del Servei d'Interculturalitat.

“Aprofitàvem per convocar una reunió i tractar els dos barris, per no fer-ne dues. Anàvem molt de la maneta i el districte ho ha sabut apreciar així. És de les coses que han donat més bon rotllo a nivell tècnic. El fet de treballar les coses conjuntament. L'exemple de les marxés exploratòries. Els tècnics del districte van agrair molt tenir una sola reunió”.

Que l'estreta col·laboració entre aquests dos Plans de Barris sigui una excepció no vol dir que no hi hagi hagut cap tipus d'interacció entre la resta de Plans de Barris. L'equip tècnic de Foment de Ciutat posa de relleu la bona relació existent entre els i les caps de projecte, així com la **importància de les coordinacions a nivell intern**. Així, manifesten que en aquests espais de treball tècnic intern (les plenàries), han tingut l'oportunitat de compartir problemes, debats i solucions. I és que al final *“molts problemes són compartits, perquè són estructurals i tot i que cada barri té la seva idiosincràsia i els projectes s'acaben concretant de maneres diferents, les dinàmiques són compartides”*. No obstant això, també hi ha hagut persones que han manifestat que els hagués agradat disposar d'un espai específic per a realitzar aquest intercanvi d'experiències, doncs a les reunions de coordinació s'aborden molts altres temes i sovint el ritme de treball del dia a dia no deixa massa marge per a aquest tipus d'intercanvis.

L'escala d'actuació

Una de les apostes del Pla de Barris és la realització d'accions concebudes des del propi territori, la qual es basa en la hipòtesi que aquesta construcció *bottom-up* ha de permetre una millor adequació a les necessitats del barri i l'aprofitament d'oportunitats. Tanmateix, aquesta lògica “des de baix”, **planteja una tensió molt clara entre el que alguns informants han anomenat el “cafè per a tots” i el “vestit a mida”**; entre les economies d'escala associades a l'aplicació de receptes estandarditzades i l'artesania que requereix el disseny d'intervencions a mida. D'una banda, hi ha qui considera que les accions amb visió de ciutat poden suposar una pèrdua pel que fa al seu encaix en les necessitats i particularitat de cada barri,

mentre que d'altra banda, treballar amb una escala més gran permet ser més eficients (com deia una de les informants: *“deixar de rentar a mà i rentar a màquina”*). Aquesta darrera visió emergeix amb força en les accions de promoció econòmica, algunes de les quals haurien estat adreçades a grups molt reduïts de participants i, d'acord amb alguns dels testimonis, en algun dels casos no han aconseguit arribar a la població objectiu.

“Estalvies molta energia però també s’ha de cuidar... (...) hi ha característiques que són ADN de cadascun d’aquests barris i per treballar-les has d’estar allà i anar picant pedra. S’ha de trobar l’equilibri”.

“Som uns sastres del traje a mida, amb focus territorial. Tenim la força, el pressupost, per poder fer aquest aterratge.”

Així, algunes de les persones entrevistades relaten que en aquells casos en què Pla de Barris i les Àrees han optat per *“accions estandarditzades o amb visió de ciutat”*, han tingut molt poc marge per a encaixar aquestes accions amb les especificitats de cada territori.

“Paral·lelament amb aquesta experiència amb les àrees, havia un altre tipus de relació amb la cap d’accions socials que s’acaba de pactar amb algunes àrees algunes accions molt estandarditzades o definides amb visió de ciutat; aquests pactes venien imposats o desplegats de forma transversal a tots els barris sense tenir present les especificacions de cada barri.”

Tanmateix, com s’ha posat de manifest a l’apartat 4.1, també es posa en valor el fet que gràcies al Pla de Barris algunes Àrees han emfatitzat o han començat a treballar “a nivell de barri”, la qual cosa ha estat rebuda positivament als territoris i identificada com un canvi també positiu per les mateixes Àrees.

“El que és diferent a la resta es que hem treballat en clau de barri, el Departament d’Educació quan fa la caracterització de centre de complexitat, va centre per centre, aquesta mirada de les escoles d’una zona és una novetat.”

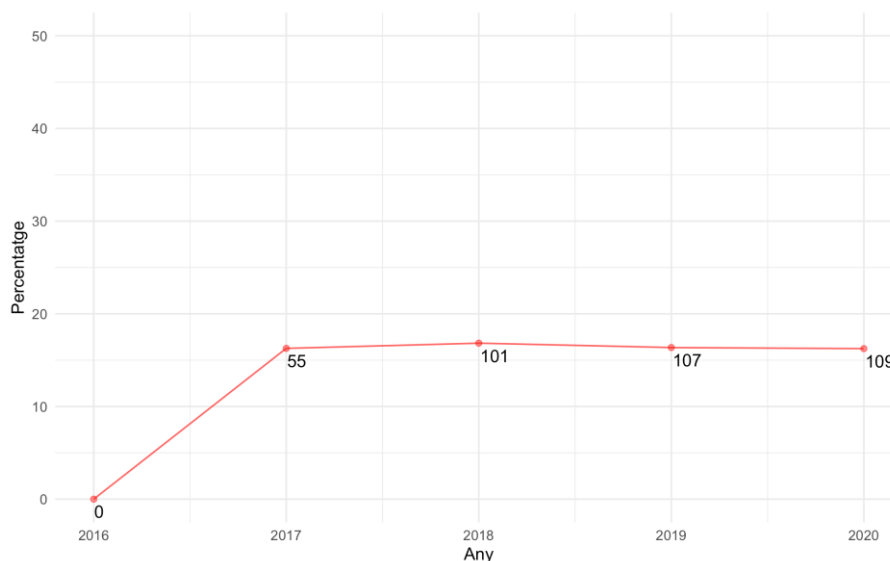
La percepció dels agents implicats és que, **amb el temps, la proporció d’accions “de ciutat” ha anat augmentant**. Una balança que va començar clarament orientada vers l’adaptació a les particularitats de cada territori i que amb el pas del temps i l’experiència, s’ha decantat (en uns casos més i en d’altres menys) cap a l’aplicació de projectes a escala de ciutat (sovint anomenats projectes transversals en el marc del Pla de Barris). De fet, del relat d’algunes persones informants s’infereix que la

dinàmica de replicar a diferents barris allò que havia funcionat en un -convertint així accions concretes en projectes compartits- ha estat una mica excessiva.

“Hem acabat fent molts més projectes transversals dels que hi havia previst inicialment. Quan vèiem que algo funcionava, ei a quins barris es persegueix aquest objectiu també? Anem a optimitzar esforços. I hem acabat amb projectes transversals a molts barris. Per lo bo i per lo dolent.”

Quan s’analitzen les dades de seguiment però, s’observa que, malgrat és cert que en nombres absoluts els projectes de ciutat han anat augmentant, en proporció al total d’accions s’han mantingut al voltant del 16% des del 2018. Això és el que mostra el gràfic 21, on a l’eix *y* es recull el percentatge d’accions de ciutat (respecte del total d’accions impulsades en el marc del Pla de Barris fins a aquell moment).

Gràfic 21. Nombre i percentatge d’accions de ciutat, segons any



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor⁸

Algunes de les raons per les quals aquests projectes d’abast de ciutat han anat augmentant, així com també la percepció dels agents implicats en relació a la seva importància, podrien ser: en primer lloc, el fet que han estat en mans de les responsables d’àmbits del Pla de Barris: un equip de tres persones amb un perfil entre tècnic i directiu, encarregades de promoure accions i projectes vinculats a la participació, l’àmbit social i l’activitat econòmica, respectivament. En segon lloc, el fet que varies de les accions “de ciutat” han estat les accions més emblemàtiques del

⁸ Al gràfic apareixen 109 accions de ciutat mentre se’n comptabilitzen 113 en total, perquè per a 4 accions no es disposa d’informació sobre la data d’inici ni de finalització.

Pla de Barris: accions transversals i innovadores que tenia tot el sentit replicar. I és que al final, sembla inevitable voler escalar allò que funciona.

Pel que fa a l'àmbit sectorial en el qual s'ubiquen les accions de ciutat, la Taula 6 recull que la majoria han estat accions o bé de drets socials o bé d'educació. És lògic que l'àmbit on s'hagin realitzat menys accions de ciutat hagi estat ecologia urbana, doncs la majoria d'aquestes accions són obres públiques que responen a problemes d'accessibilitat o necessitats de millora de l'espai públic, de manera que no té massa sentit concebre-les a nivell de ciutat. De fet, la pràctica totalitat de les 11 accions que apareixen a la taula responen, o bé a marxes exploratòries feministes, o bé al programa de rehabilitació de finques d'alta complexitat. En aquest sentit, per a entendre la taula és important tenir present que les 113 accions de ciutat que apareixen a la taula (o al Gràfic 18) no són 113 accions diferents, sinó una quinzena de programes, repetits en tots (o quasi tots) els territoris.

Taula 6: nombre d'accions de ciutat segons àmbit d'intervenció

Activitat econòmica	Educació	Drets socials i habitatge	Ecologia urbana
23	38	41	11

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor

Així doncs, està clar que el debat entre l'escala i la particularitat, entre l'eficiència i la personalització, està obert. De fet, aquest lliga amb un altre debat menys explícit en el discurs dels agents que han informat l'avaluació però no per això menys rellevant. I és la **tensió entre les macro i micro-intervencions, entre la focalització i la fragmentació**. Una qüestió que probablement s'esperava resoldre amb la idea dels projectes motor però que, amb la seva difuminació, ha quedat subjecta a les prioritats dels agents de cada territori.

Així, es recullen algunes veus, principalment, tot i que no només, des de Districte, que consideren que s'ha invertit uns esforços importants en innovar en petites accions i que tot plegat ha resultat en una excessiva fragmentació de les intervencions. D'acord amb aquest discurs, el Pla de Barris s'hauria de centrar en 4 o 5 grans apostes, que puguin ser clarament identificades i recordades pel veïnat.

“L'altre element clau en polítiques d'aquest tipus que tenen un temps de durada i, per tant, el que s'espera d'aquestes polítiques és que generin alguna variació respecte a com estàvem abans. I és que han vingut amb molt diner públic i en canvi l'actuació ha sigut de perdigonada en alguns casos. Jo deia, tenim molts calers... no fem 25 coses, fem 5. I que la gent tingui aquest record i ho identifiqui.”

La gestió de la sostenibilitat

D'acord amb la percepció dels agents entrevistats, treballar amb recursos extraordinaris com els del Pla de Barris, representa conviure amb un cert grau d'**incertesa sobre la continuïtat de les accions impulsades**. Des del Pla de Barris això s'ha tingut en compte, tractant de sensibilitzar a la resta d'actors sobre les incerteses futures, a la vegada que mirant de no fer-se imprescindibles i anticipar de quines maneres cada acció podria tenir continuïtat en absència del Pla de Barris.

“he repetit molt als barris que és un recurs o un programa extraordinari. Que en algun moment quedarà a càrrec d'algú altre i amb menys recursos tant humans com econòmics. Això ho hem repetit molt.”

“El que hem treballat durant aquests 4 anys és que aquestes coses molt petites o deixaven de tenir sentit o les heretava el Districte”

Això no treu que el tema de la sostenibilitat generi una certa preocupació entre els agents implicats, i en especial entre els/les tècnics/es de Districte, que subratllen que **qualsevol canvi s'hauria de realitzar de manera pensada i, sobretot, progressiva**.

“Un cop ho vaig comparar amb una locomotora que porta una velocitat i porta un pes. I això parar-ho en sec és fatal. Una altra cosa és que la decisió sigui tirar-ho endavant, perquè tots sabem que hi ha partits més o menys interessats en aquesta redistribució dels diners, però sigui com sigui està clar que no pot parar de repent”.

En primer lloc cal destacar que s'identifiquen accions que de forma natural al llarg dels quatre anys del Pla de Barris han anat trobant els recursos i el suport per **assegurar la seva continuïtat**.

“Baixos de Protecció Oficial és una iniciativa de Barcelona Activa, nosaltres i el Districte, detectem la mateixa necessitat i se'ns acudeix que es podria cobrir aquesta necessitat d'evitar el monocultiu, amb un programa que treies locals per sota del preu de mercat. Nosaltres estem molt implicats en la conceptualització però el programa agafa vida pròpia i ens quedem com a compradors de locals. Ja hi ha una Secretaria Tècnica que l'agafa Foment de ciutat, però ja no Pla de Barris. Va arribar un moment en que es va decidir que això tenia un horitzó propi i ja no era la nostra batalla.”

“Les accions es mantindrien i hem activat projectes pilots. Per exemple, el projecte Prometeus, que s'havia fet al Raval, el Consorci d'Educació de Barcelona s'havia

plantejat implementar-ho i s'ha demostrat que es un èxit i nosaltres el vam implementar i continuarà.”

“Després l'ASPB... al principi ells tenien la diagnosi però no tenien recursos... el Pla de Barris ha estat l'estructura que ha permès realitzar un projecte en termes de pressupost, legal, etc i l'Agència els ha incorporat a la seva cartera de serveis. Ara l'àrea ho entoma dins del seu pressupost ordinari.”

“...els professionals que inicialment es van contractar els entomen directament des del Consorci d'Educació de Barcelona. ”

Tanmateix, les possibilitats de continuïtat de les accions, són força variades. D'acord amb els casos descrits pels caps de projectes, **depenen en bona mesura dels rols desenvolupats pel Pla de Barris, les aliances amb les que compten i la magnitud de recursos econòmics necessaris.** En primer lloc, la retirada del Pla de Barris suposaria la pèrdua d'un actor central en els projectes en què aquest ha exercit un rol fort de lideratge. Aquest fet, d'acord amb els testimonis recollits sovint no comprometria la continuïtat immediata però sí la consolidació d'algunes accions que requereixen del rol d'impuls i mediació descrits en apartats anteriors.

“Jo crec que si Pla de Barris deixés ara mateix [nom del barri] hi hauria accions que continuarien però es perdria un actor i un suport metodològic i econòmic que truncaria la consolidació de moltes coses que estan en marxa. Jo entenc que la necessitat d'un projecte d'intervenció integral, amb el nom que sigui, té a veure amb que els primers 5 anys han servit per obrir camí però ara cal consolidar allò que hem començat i amb una retirada no sé si això es podria acabar de fer.”

En aquest sentit, **la forma de treballar transversal i el protagonisme del Districte són factors que teòricament afavoreixen la sostenibilitat.** Així, aquelles accions que han comptat amb lideratges més distribuïts i espais en els que han participat professionals presents en el territori, com ara els equips dels centres educatius, s'entreveuen com a accions amb major potencial de continuïtat.

“El punt de partida és aquest: intentar tenir una implicació i un consens molt transversal. I sempre s'ha buscat el protagonisme del districte: que el districte se sentís protagonista del que passava als seus barris. Potser una àrea de l'Ajuntament proposava una Taula però la prioritat era que el Districte se la sentís seva i impulsor. Era aquesta artesania emocional. Perquè el Pla de Barris quan marxi haurà de repartir projectes quan surti i per deixar-los entomats, o des del

principi la gent se'ls sent seus o sinó quedarien orfes al marxar, sense ningú que els funcionés.”

“N’hi ha d’altres, les que s’han fet de manera més coproduïda o en aquests espais comunitaris que continuaran. I jo crec que és el llegat del PB”

En segon lloc, **els compromisos adquirits davant la ciutadania i altres agents**, i la mesura en què aquests interpel·len a Districte i àrees, és també un factor que juga en favor de la continuïtat de les accions. Les accions que prenen forma com a nous serveis o la millora d’aquests (p.ex. el servei de transport a demanda a la Zona Nord) poden induir una demanda o a l’exercici de nous drets, la qual cosa pot ser vist com un compromís adquirit per part de l’administració municipal o com una ampliació de les seves obligacions.

“Jo crec que si desapareix s’armarà un cristo perquè són molt sorollosos aquesta gent. Són ‘el ombligo del mundo’ des de la seva visió. ”

Tanmateix, **el que sembla determinar més la sostenibilitat de les accions són els recursos pressupostaris necessaris per mantenir-les**. En aquest sentit, quan es tractava d’accions de pressupost reduït, les quals s’han anat consolidant any rere any i compten amb uns beneficis concentrats en un col·lectiu ben delimitat, generalment es considera que la continuïtat a mans d’un altre agent municipal és viable, com seria el cas dels tallers de memòria duta a terme al Raval Sud i Gòtic Sud (veure la següent cita). D’altra banda, en alguns casos, quan es tracta d’accions de cerca envergadura, com podria ser el programa Caixa d’Eines o la nova dotació de personal als centres educatius la seva continuïtat és també plausible, doncs ningú vol atribuir-se la decisió de no donar-hi continuïtat (en paraules d’un dels informants: *“Qui és el maco que baixa la persiana?”*)

“Els projectes que han sorgit no són de pressupost molt elevat i, per tant, la seva sostenibilitat és fàcil.”

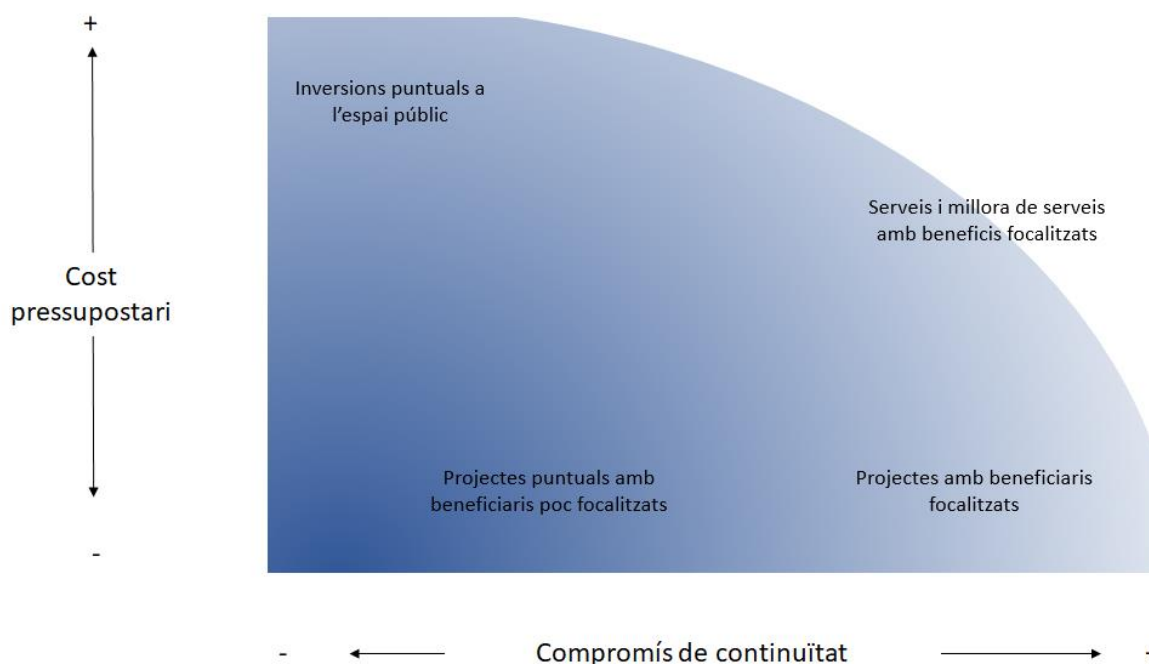
Tenint això en compte, els/les caps de projecte identifiquen accions que probablement no tindran continuïtat en aquells barris en què Pla de Barris deixa d’actuar, i ho atribueixen tan a la qüestió pressupostària (*“requereixen recursos extraordinaris”*) com a la possible absència de lideratge i relleus després de la seva retirada del territori.

A partir dels eixos del cost pressupostari i dels compromisos adquirits, es perfilen diferents escenaris de sostenibilitat. D’aquesta manera, hi ha un conjunt d’accions

que poden tenir un cost elevat però que un cop realitzades no comporten un compromís de continuïtat, com podrien ser les intervencions sobre l'espai públic.

A partir dels dos eixos descrits, la següent figura situa les tipologies d'accions identificades i indica en color blau les àrees on la sostenibilitat no representaria un repte, mentre que les zones amb el fons blanc seria allà on a priori la sostenibilitat pot representar un repte més important.

Figura 8 – Escenaris de sostenibilitat



Font: Elaboració pròpia

Tanmateix, com s'ha esmentat al principi, **comptar amb aliats amb disponibilitat pressupostària és un factor clau**, el qual no apareix en la figura anterior, i que en el cas dels programes i serveis més costosos pot determinar la seva continuïtat. Més enllà de la sostenibilitat de les accions concretes, tant els/les caps de projectes com els Districtes mostren certa preocupació per la sostenibilitat dels canvis que s'hagin pogut generar en el barri, especialment pel que fa a processos que són lents, com és la transformació d'un centre educatiu segregat, la qual implicaria no només una inversió en la millora de les instal·lacions, sinó també la consolidació i reforç sostingut del seu equip i la construcció de relacions d'aquest amb el territori.

“Que la retirada sigui després d'aquests 4 anys... hi ha hagut coses que ‘aaaii!’ No sé si 4 més però una mica més sí, sobretot a [nom del barri] perquè és una feina de cocció molt lenta. No tant de posar-hi pasta però d'anar fent llaços.”

“En altres casos, com Caixa d’Eines, han treballat amb l’IMEB, l’ICUB i el Pla de Barris, tant que s’han inventat una direcció compartida. Aquesta relació de 3 àrees ha sigut fructífera per aquell projecte, però si demà tanquessin el projecte... En el procés de salut comunitària ja tens la dinàmica de treballar conjuntament sempre i generar nous projectes. Si es retira un agent important finançador... no només Pla de barris. Si es retira La Caixa, què passa? No ens oblidem que La Caixa cobreix un 50% del personal tècnic del PICI [Plans d’intervenció comunitària intercultural].”

Així mateix la interiorització de les dinàmiques de treball per part dels diferents agents presents al barri i l’existència d’una estratègia territorial compartida, d’acord amb la visió dels i les caps de projecte, seria quelcom que contribuiria positivament a la sostenibilitat de les accions.

“El que té sentit per mi en aquest cas, més enllà del que suposi a nivell pressupostari, és que un projecte sigui articulat per una xarxa territorial que ja existeix. Si aquesta xarxa ja funciona de forma articulada i són capaces de formular projectes conjunts ja és un caldo de cultiu que deixes allà.”

“Les línies col·laboratives continuaran sense el pla de barris. Hi ha una cultura de treball entre serveis que incentiven la participació. Jo crec que la cultura que provoquem ha vingut per quedar-se. S’ha democratitzat però queda un remanent d’entitats històriques que no convivia amb aquesta nova manera.”

Finalment, hi ha un conjunt d’accions per a les quals no s’aspira només a cercar la seva continuïtat, sinó que es planteja la possibilitat de replicar-les en altres llocs o traslladar-les a una escala territorial superior. Tal com s’ha mostrat en apartats anteriors, impulsar accions innovadores que generin aprenentatges traslladables, era un dels propòsits d’algunes de les àrees amb les que Pla de Barris ha treballat colze a colze.

“per nosaltres és un laboratori d’experiències per generar coneixement, metodologia, per plantejar com es poden desenvolupar en altres territoris i a nivell de ciutat.”

En aquest sentit, tal com hem vist, les accions de Pla de Barris han estat percebudes com una oportunitat de treballar amb recursos de qualitat, proveïts per Foment de Ciutat, i assajar actuacions dins d’uns paràmetres més amplis dels habituals, en els que es dona cabuda a la possibilitat de l’error i la rectificació com a mètode d’aprenentatge. Això, d’acord amb els informants consultats, ha possibilitat donar

contingut a algunes línies estratègiques, com la d'educació i cultura, així com acabar comptant algunes accions que no només es poden mantenir sinó que es podrien fer extensives a altres territoris de la ciutat.

4.4 Lideratge relacional

Canviar la manera de treballar de l'administració pública és extremadament difícil sense un lideratge fort, tant a nivell tècnic, com a nivell polític. D'acord amb Losada (2007), “en aquesta mena de situació, en què hi ha un *statu quo* instal·lat, el lideratge és un instrument que pot desestabilitzar la situació per orientar-la cap a un altre estadi que aporti més valor a la societat”.

En el cas del Pla de Barris, **s'han conjugat els dos factors: un lideratge polític fort i també un lideratge tècnic**, exercit per l'equip directiu del Pla de Barris i pels mateixos caps de projecte. A continuació, s'analitzen breument ambdós aspectes. Abans però, val la pena realitzar un parell de puntualitzacions sobre el que la literatura ens diu sobre estils de lideratge en contextos de treball transversal i participatiu:

- Els estils de lideratge són contextuals (Losada, 2007), és a dir, el que funciona en un lloc no necessàriament funciona en un altre, i el que es considera autoritari o facilitador en un lloc, no necessàriament ho és en un altre.
- El lideratge és contingent, de manera que “la relació de lideratge és diferent en cada cas depenent (a més de les característiques pròpies del líder) de les característiques següents: (1) les peculiaritats del grup de subordinats; (2) l'entorn organitzatiu concret en què s'emmarquen; (3) l'entorn general” (Losada, 2007).

Lideratge polític

D'acord amb Torfing i Ansell (2017, citant a Tucker, 1995) el lideratge polític “té a veure amb definir problemes i reptes socials, desenvolupar noves solucions amb potencial de funcionar millor que les existents i construir el suport polític i popular necessari per a la seva realització” (p. 38). Seguint aquesta definició, s'ha preguntat als 10 caps de projecte pel rol que els consellers/es i regidors/es de Districte han jugat en cadascun dels Plans de Barris. La pregunta s'ha desagregat en les 5 tasques que hi ha implícites en aquesta definició, i que fan referència a diferents aspectes del que es

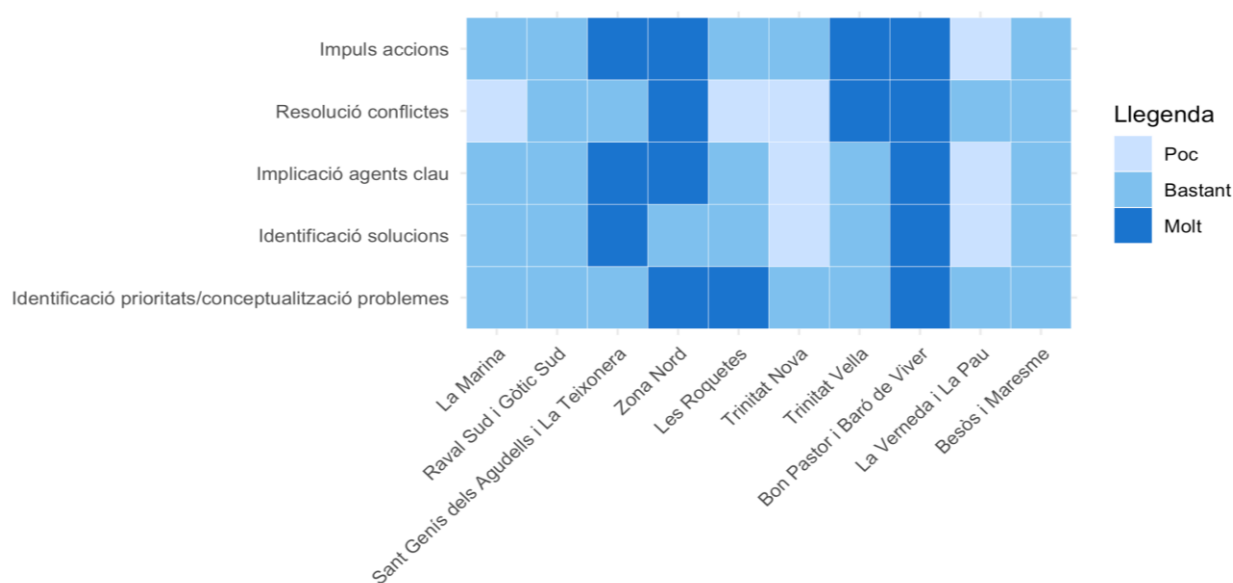
considera un lideratge polític facilitador. D'aquesta manera, els càrrecs polítics que exerceixen un lideratge facilitador:

- Són capaços d'identificar prioritats i promoure la re-conceptualització dels problemes.
- Encoratgen i faciliten la cerca de noves soluciones.
- Aconsegueixen sumar agents clau en el procés: “atrauen i retenen el compromís dels agents clau a partir del treball en xarxes intel·ligents, en les quals fomenten la motivació compartida i el diàleg constructiu necessaris per a l'acció conjunta” (Ansell et all, 2020).
- Ajuden a resoldre i/o mitigar conflictes, “assegurant que els agents clau respecten les regles del joc i promovent la plena participació “dels agents més dèbils”, per molt difícil que sigui” (Ansell et all, 2020).
- Faciliten el pas de la idea a l'acció, la posada en marxa de la solució.

En aquest sentit, les respostes de l'equip tècnic del Pla de Barris (recollides a continuació al gràfic 22) apunten el següent:

- **Que els polítics de districte han jugat, en termes generals, un rol rellevant en el desplegament del Pla de Barris.**
- **Que hi ha diferències importants entre Plans de Barris**, en relació al rol dels càrrecs polítics (o com a mínim a la percepció dels i les caps de projecte en relació a la importància del seu rol). Així, mentre l'equip tècnic del Pla de Barris de Bon Pastor i Baró de Viver considera que han jugat un paper molt important en l'impuls de les accions, en la resolució de conflictes, la implicació d'agents clau i la identificació de prioritats i solucions, els equips de Trinitat Nova o de la Verneda i la Pau consideren que han tingut un paper poc rellevant.
- **Que aquella tasca en la qual el rol dels càrrecs polítics ha estat més rellevant ha estat l'impuls d'algunes accions.**

Gràfic 22. Importància del rol dels càrrecs polítics en la realització de cadascuna de les següents tasques, segons Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Tot i així sembla que no hi ha grans diferències en el tipus de tasques que han realitzat els càrrecs polítics. Això és rellevant perquè cadascuna d'aquestes tasques apunta a un estil de lideratge diferent, tots ells vinculats al lideratge relacional. Sembla doncs, que les persones que ocupen càrrecs polítics als districtes han tingut un paper relativament important en totes les tasques associades a un lideratge polític relacional.

Això sorprèn perquè en l'anàlisi qualitativa els càrrecs polítics havien ocupat molt poc espai en els discursos de les persones informants. S'havia esmentat el seu paper en el procés de posada en marxa del Pla de Barris, però a l'analitzar-ne el funcionament, rarament havien estat esmentats.

El rol dels caps de projecte

La capacitat del Pla de Barris de treballar transversalment no es pot deslligar del rol dels/les caps de projecte. Ells i elles mateixes conceben l'aposta pel treball en xarxa i horitzontal com el valor agregat del seu rol. **Han estat figures clau no només en l'establiment i la consolidació de relacions que d'altra manera difícilment s'haguessin establert, sinó també en la difuminació de les jerarquies i els interessos personals.**

“Els caps de projecte hem jugat un paper en que no hi hagués una manera de treballar tan jerarquizada”.

[Parlant de les jerarquies a l'interior dels Districtes] “I aquí crec que sí que hem fet un paper de bàlsamo, per a que es donin relacions que no eren tan naturals. I això ha passat a escala micro però també a nivells superiors”.

Com apunta Brugué (2019), quan s'intenta donar una resposta coordinada als problemes, les clàssiques estructures jeràrquiques donen peu a “*noves formes reticulars que, al seu torn, reclamen aprendre a gestionar xarxes i a utilitzar mecanismes horitzontals de coordinació*” (p. 208). Segons O'Leary i Vij (2012), els *collaborative managers*, és a dir, aquelles persones dins l'administració pública que treballen de manera col·laborativa:

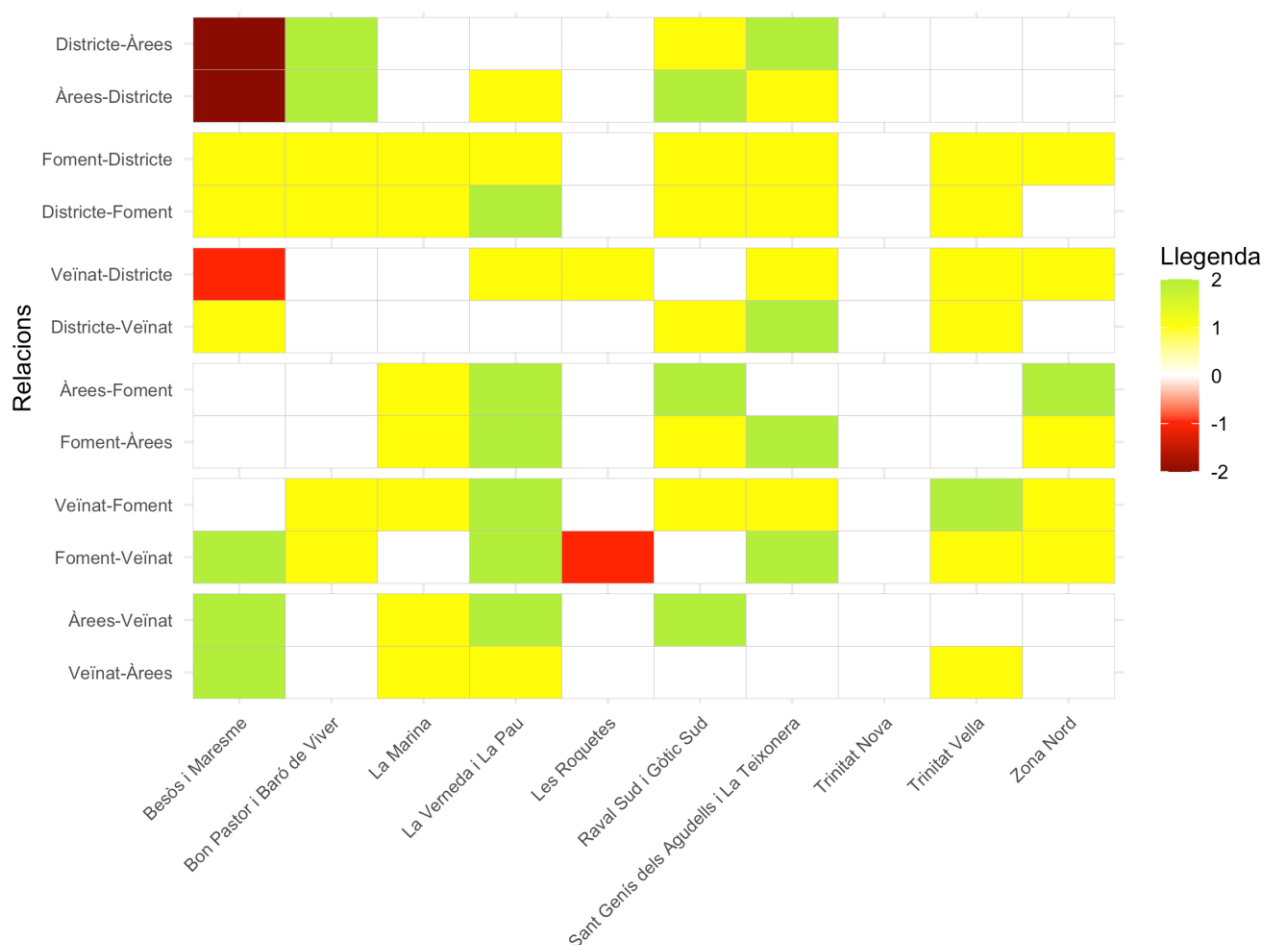
- ✓ Han de treballar de manera autònoma i interdependent.
- ✓ Han de facilitar la participació però també la presa de decisions.
- ✓ Han de ser capaços/es de veure i analitzar tant l'arbre com el bosc.

La descripció encaixa força bé amb el rol que realitzen els/les caps de projecte del Pla de Barris. Així, el seu **rol de teixidors i teixidores de xarxes** ha requerit que estiguessin presents en tot tipus d'espais: des de les reunions gerencials i amb directors/es d'Àrea fins els Consells de Barri o les reunions veïnals, passant per tot tipus d'espais tècnics. Aquesta presència, constant en el temps, en tot tipus d'espais, els ha donat una comprensió integral dels territoris i les intervencions que s'hi realitzen.

“La figura del cap de projectes té una visió panòptica de totes les Àrees i pot crear. Una Àrea només sap el que fa. Un cap de projectes que tingués més capacitat de veure oportunitats de crear haurà fet un PB més transversal. Però la transversalitat s'ha donat més al territori”.

Aquest rol orientat a la dinamització i la cohesió es dedueix també dels resultats presentats al gràfic 9, en què s'observava un augment en la convergència d'interessos entre els agents implicats en el Pla de Barris al llarg del desplegament del programa. De manera similar, el gràfic 7, també mostrat anteriorment, il·lustra un important augment de la confiança entre tots els agents implicats en el Pla de Barris, per a la majoria de territoris. L'evolució de la confiança entre el Districte i Foment de Ciutat ja s'havia esmentat anteriorment, però destaquen també les relacions positives entre el veïnat i les Àrees de l'Ajuntament, entre el veïnat i Foment o inclús en alguns casos entre les Àrees i els Districtes.

Gràfic 23. Evolució de la confiança entre els agents implicats, segons Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Excepcions importants en aquest sentit són els Plans de Barris del Besòs i el Maresme, les Roquetes i Trinitat Nova, on, d'acord amb la percepció dels respectius caps de projecte, les relacions de confiança entre els agents semblarien haver-se mantingut estables o inclús haver empitjorat al llarg del desplegament del programa. Per a la resta de territoris **el gràfic mostra una evolució clarament positiva**, en especial per als Plans de Barris de La Verneda i la Pau i de Sant Genís dels Agudells i la Teixonera.

Aquest enfortiment de la confiança i de les relacions entre els agents implicats no es pot atribuir només al rol de Foment de Ciutat, però els discursos dels agents entrevistats permeten deduir que **el rol de facilitadors/es dels caps de projecte ha estat un detonador clau**. Tot i així, no es pot deixar d'esmentar que aquesta capacitat de lectura de les necessitats, oportunitats i els interessos d'un ampli ecosistema d'actors, depèn de les capacitats individuals de cadascú. I en aquest sentit, resulta rellevant remarcar que segons els equips dels Districtes, *“la capacitat d'escollir les*

persones com a caps de projecte ha estat impressionat". En general, **tots els agents implicats en el desplegament del Pla de Barris coincideixen en que una de les seves grans forces és el capital humà**: la possibilitat de comptar amb un equip tècnic jove, poc viciat per la burocràcia administrativa, amb coneixement dels territoris, visió estratègica i àmplies capacitats personals i professionals per a realitzar la seva feina.

És impossible deixar de banda però, la dimensió individual. I és que al final, els equips els fan les persones, i, per tant, **les relacions personals en determinen en bona mesura el funcionament**. En aquest sentit, els equips de Districte han remarcat en diverses ocasions que la relació amb el/la cap de projecte ha condicionat el funcionament del Pla.

“Després també som persones, i depèn del tècnic, de la persona referent de Districte. Vull dir que les persones també fan. Però a la llarga no tens més remei que fer les coses en conjunt”.

El rol dels i les caps de projecte contrasta amb les dels/les tècnics/es de barri. Aquestes figures clau per a la relació de l'administració de Districte amb el seus territoris es veuen en bona mesura sobrepassades per les tasques del dia a dia. Inserir en estructures funcionaries i amb una cultura organitzativa força més jeràrquica i sobretot, orientada a la gestió, sovint senten que tenen poca capacitat per a impulsar noves iniciatives. Aquesta situació dificulta que puguin actuar de manera estratègica.

En aquest sentit, l'equip de Foment de Ciutat defensa que per als i les tècnics/es de barri el Pla de Barris ha suposat una oportunitat per a ampliar les seves tasques i la seva capacitat per proposar accions. Tanmateix, aquesta idea no emergeix dels discursos dels i les tècnics/es de barri.

Els rols de Pla de Barris

Tal i com s'ha exposat en l'apartat 3 sobre la governança i els espais de treball del Pla de Barris, el disseny i implementació de Pla de Barris és fruit del treball dels propis responsables de la política (Foment de Ciutat), amb el conjunt d'agents municipals i comunitaris. Aquesta és una forma de treballar, que vol trencar amb el funcionament compartimentat de les estructures administratives. I aquest trencament en bona mesura es fa possible per: (1) la disposició d'uns recursos econòmics extraordinaris, que els diferents agents veuen com una oportunitat per impulsar polítiques públiques, (2) i pel rol i les funcions de l'equip tècnic del Pla de Barris, especialment

els/les caps de projecte, que condicionen aquests recursos a unes línies de contingut i una metodologia de treball.

En aquest sentit, a partir del relat de les diferents persones informants consultades, es poden identificar diferents rols que ha jugat Pla de Barris en el disseny i implementació de les accions, segons la intensitat de la seva aportació a nivell metodològic i substantiu. D'aquesta manera, **ens referim a l'aportació metodològica com aquells que fa referència a la configuració dels espais de treball i a les decisions sobre qui i com hi participa, mentre que ens referim a les aportacions substantives com aquelles que tenen a veure com el contingut de l'acció que s'acaba impulsant.** Combinant aquestes dues aportacions s'identifiquen les quatre tipologies de rols que es descriuen a continuació:

Taula 7. Tipologies de rols desenvolupats pel Pla de Barris

		Aportació metodològica	
		Baixa	Alta
Aportació substantiva	Baixa	Finançador	Mediador
	Alta	Líder solitari	Impulsor

Font: Elaboració pròpia

→ **Rol de finançador**

Hi ha un primer conjunt d'accions en les que el **Pla de Barris hauria tingut una baixa incidència tant en el seu contingut com en els espais i formes de treball**, actuant tan sols com a finançador i realitzant un seguiment de l'execució del projecte. Aquestes són típicament accions que ja estaven dissenyades o eren demandes preexistents a l'arribada del Pla de Barris, que en ocasions havien estat implementades anteriorment però no disposaven de finançament assegurat, i que o bé comptaven amb el suport d'un actor de pes, com podria ser el Districte, o amb un consens ampli. La valoració d'aquest rol per part dels responsables de Pla de Barris i els propis caps de projecte és ambivalent. D'una banda sovint es qüestiona la pertinència d'aquest paper i es descriuen aquestes activitats com una contrapartida que s'ha hagut d'acceptar per tal de poder fer altres projectes amb els actors que hi estan implicats. Al mateix temps, en algunes ocasions es presenten com a projectes que són necessaris (*“algú l'hauria de pagar no?”*) i fins i tot en ocasions tenen la mateixa filosofia de Pla de Barris (*“molts dels projectes que tenen en marxa són molt similars a projectes que fem a Pla de Barris”*).

“Quan fem de paganinis és una altra història... en alguns casos s’ha acceptat perquè hi ha projectes ja molt desenvolupats per part d’una àrea i el que es necessita és diners. El programa Èxit, per exemple. Passa poques vegades però ha passat.”

“Al final és molt difícil perquè de les nostres 64 accions n’hi ha moltes que nosaltres fem un seguiment al que fa l’entitat. No diria que és co-producció. Posem els diners i fem seguiment i a vegades podem opinar. Amb el Banc de recursos sí, perquè les decisions es prenen conjuntament al Grup Motor, i allà ho treballem tot. Aquí sí que hi ha un treball compartit a tots els nivells.”

→ **Rol d’impulsor i dinamitzador**

Un segon grup d’accions són aquelles en què Pla de Barris ha exercit un rol d’impulsor i dinamitzador. Aquest seria el rol prototípic de Pla de Barris, aquell que intencionadament s’ha buscat i que millor reflecteix la filosofia de treball en xarxa i transversalitat descrita en la secció sobre governança. Aquest rol s’hauria desenvolupat en accions, induïdes pel Pla de Barris o altres agents, però en què Pla de Barris ha estat un **agent actiu tant en la configuració dels espais i metodologia de treball com en el disseny del contingut de les accions.**

D’aquesta manera, Pla de Barris hauria vetllat tant per connectar l’acció a aquelles altres oportunitats o necessitats que s’estiguin donant en el territori, així com en incidir en els continguts per tal de que l’acció s’adeqüi als grans objectius de Pla de Barris i a l’estratègia i línies de treball adoptades en el territori en qüestió.

Aquest treball s’ha donat normalment a nivell tècnic, amb el cap de projecte com a frontissa entre els diferents actors i nivells de decisió, si bé en alguns casos aquest treball s’ha fet a nivell directiu i a una escala del conjunt de barris, tal i com s’ha descrit anteriorment.

→ **Consensuador / Mediator:**

En tercer lloc, en alguns dels relats dels i les informants consultats/es, si bé de forma més puntual, s’identifica un rol en què l’aportació de Pla de Barris és sobretot metodològica però que evita incidir en els continguts. Es tracta d’**accions en què el cap de projecte impulsa espais i relacions entre diferents agents i tracta de mediar entre ells per tal de bastir un projecte compartit, a la vegada que aporta certes pautes per tal d’assegurar que el projecte serà viable i sostenible en el temps**, tot evitant situar-se com a part amb un interès en joc més enllà de que el projecte tiri endavant. Aquest rol es pot donar en major o menor intensitat en moltes de les

accions de Pla de Barris, però és especialment clar en alguns projecte en què la pròpia organització dels actors implicats o la creació d'espais on aquests puguin teixir relacions és considerat un objectiu en sí mateix. Entre aquests projectes destaquen precisament els que volen incidir en un **apoderament veïnal i comunitari**, és a dir, en un traspàs de poder de decisió a entitats i persones organitzades, com podria ser el projecte del Borsí.

“El procés del Borsí, hem fet un paper de mediació i d'impuls de que el projecte arribi a bon port. Però no hem incidit sobre els continguts, de Plataforma i Biblioteca. Això és la decisió de les parts i nosaltres no ho som. Ens hem vist sempre com un pegamento entre les parts.”

“En els projectes amb la Biblioteca no som experts en comprensió lectora però hem fet possible aquesta aliança i de plantejar projectes més a llarg termini i de rerefons, sostenibles en el temps.”

Aquest terreny seria, dels quatre que descrivim, el més inhòspit per les lògiques de funcionament habitual de les administracions, comportant una major cessió de control i l'assumpció de compromisos amb plantejaments aliens, d'agents externs a l'administració, els quals es regeixen per normes diferents a les de l'administració i el seu comportament és més imprevisible. Alguns dels informants així ho relaten:

“Per mi és més interessant els projectes que arrisquen maneres diferents, que és risc a colleja eh també, que exploren el dins-fora d'unes certes lògiques... d'activistes, entitats... situar-te aquí. Que a vegades és tierra de nadie també, però a vegades aconseguixes posar llavors a les dues bandes.”

Quan Pla de Barris desenvolupa aquest rol, segons el relat dels informants consultats, trenca amb una de les inèrcies que s'observen en altres accions, i és el de l'atribució de l'autoria o el mèrit d'una acció per part dels diferents agents. En aquest sentit, algunes accions són clarament atribuïdes a Pla de Barris, fins i tot algunes persones de Districte es refereixen al “segell Pla de Barris” com una marca comunicativa aliena que serveix per diferenciar què ha fet Pla de Barris respecte el que ordinàriament fa Districte. Sobre aquesta qüestió, algunes veus es mostren crítiques i consideren que aquesta pràctica suposa una fragmentació excessiva davant la ciutadania, i proposen situar en un primer terme la imatge de l'Ajuntament. En qualsevol cas, en els casos en que Pla de Barris desenvolupa el rol de mediador, s'observa un perfil comunicatiu més discret i una atribució més col·legiada.

“És aquesta sensació d’amalgama de que tot flota en la mateix estrat i a vegades sorgeix una guspira però es molt difícil que algú pugui reclamar autories, també perquè el territori és molt reaci a això. Un dels èxits del Banc de recursos mancomunats ha estat que ningú s’ha penjat una medalla. Hi ha gent que li sembla... ‘estamos poniendo mucho dinero para que ni siquiera se vea’, però a la vegada això té un aval a ulls de tercers... és complex però crec que s’està explorant en positiu.”

→ **Líder solitari**

Finalment, de forma puntual alguns dels informants han fet esment d’accions que, si bé no han comptat amb oposicions per part de la resta d’actors, han estat **liderades exclusivament per Pla de Barris**. Sembla que aquest rol s’hauria donat en accions que resultaven en un producte molt clar, el qual es considerava estratègic per part del Pla de Barris, com seria el cas de les millores dels accessos de centres educatius, i que al mateix temps no ha comptat amb oposició per part d’altres agents destacats. Tanmateix, la referència per part dels informants a projectes en què s’ha desplegat aquest rol és molt testimonial.

“Això és molt diferent per exemple a les millores de l’entrada dels tres centres educatius, és un impuls exclusiu de Pla de Barris. Les escoles no ho demanaven, al Districte ja li sembla bé. El Pla de Barris ha explorat què suposa una millora de l’espai d’espera de les famílies, etc. i ho hem fet. El rol és molt diferent al Borsí.”

Tenint en compte els diferents rols, així com la varietat de circumstàncies en què Pla de Barris ha actuat, poden resultar adients les teories del lideratge situacional de Goleman (2000) segons les quals el lideratge efectiu adopta diferents estils depenent dels objectius i el context. En aquest sentit, l’estil dels i les caps de projecte podria haver variat entre un lideratge democràtic, basat en la cerca de consensos, afiliatiu, basat en la creació de llaços emocionals, i demostratiu (*peacesetting*), marcant pautes i ritmes de treball.

La proposta de categories exposada vol resumir les tipologies de rols que ha desenvolupat el Pla de Barris en l’elaboració i execució de les accions que han conformat la seva actuació. Tanmateix, és tracta d’unes tipologies ideals, com a tals volen ser útils per ajudar a l’anàlisi però han de ser preses amb cautela ja que Pla de Barris pot haver desenvolupat diferents rols per una mateixa acció en diferents moments, així com rols que se situen un punts entremitjos de les categories exposades. D’aquesta manera, existeix una escala de grisos **entre els rols d’impuls i mediació en el que, d’acord amb el relat de les fonts consultades, se situarien la**

majoria de les accions, depenent del moment i del tarannà del cap de projectes així com d'altres condicionants de l'entorn. Així mateix, en les fases inicials de definició és quan el rol d'impuls i mediació agafa més força, mentre que durant l'execució del projecte el treball en xarxa esdevé menys protagonista.

“Quan juguem un rol d'impuls, que a vegades es confon una mica amb la part de mediació, no sabia diferenciar... En el tema residències, allà formem part del projecte, i a la vegada fèiem de mediadors... qui convocava les reunions i posàvem una mica de pau i ordre”

Resistències al canvi institucional

En apartats anteriors s'ha comentat que alguns discursos permetien intuir una certa reticència a modificar la manera de treballar de l'administració pública per introduir-hi dinàmiques de coproducció. De manera encara més subtil, passa quelcom similar amb els rols d'impuls i mediació. I és que, d'acord amb la concepció tradicional de l'administració pública, aquesta ha de garantir valors com ara la seguretat, la continuïtat, la uniformitat i la certesa tecnocràtica (Brugué, 2009); els quals xoquen amb la filosofia de treball transversal, flexible i democràtic. Aquest **antagonisme entre allò que vol fomentar Pla de Barris i aquests valors tradicionals de les Administracions Públiques** s'entreveu en aquelles reflexions i percepcions que insisteixen, després dels 4 anys de programa, en concebre **el Pla de Barris com un “braç executor” de l'administració**. Així, més que no pas la seva voluntat de treball transversal i d'innovació, es reconeix la seva capacitat d'execució -gràcies a una major disponibilitat de recursos econòmics i humans-.

“El tema del segell des de Districte el podem llegir com una oportunitat de que hi ha algú que pot fer les coses més àgils que nosaltres, perquè al final Pla de Barris és una part de l'Ajuntament. És un braç executor; digues-li com vulguis, els diners surten del mateix lloc”.

“Pla de Barris ha actuat una mica com BIMSA. Fa anys els Districtes fèiem les obres, els projectes. Aleshores en un moment vam decidir especialitzar l'obra pública a nivell de ciutat i vam veure que BIMSA era l'organisme que havia demostrat amb el Fòrum una gran tecnificació. Això mateix amb les polítiques socials no ho tenim a Barcelona (...). El Pla de Barris va començar, al meu entendre, amb aquesta voluntat”.

Aquesta capacitat executiva també pot haver tingut un efecte positiu en alguns casos. Per exemple, la cita següent vincula la capacitat del Pla de Barris per generar projectes, sinèrgies i accions amb la capacitat per experimentar i, per tant, per innovar.

“És la possibilitat d’experimentar dins el territori alternatives innovadores que dins la política municipal ordinària seria més costós desenvolupar. Entendre’ls com uns agents que poden generar sinèrgies amb el territori per desenvolupar nous reptes i noves actuacions”.

En d’altres casos la concepció tradicional s’evidencia en l’**assimilació del Pla de Barris amb una Àrea** o un organisme més de l’Ajuntament, el qual es posa a disposició dels Districtes per executar des de l’especialització allò que aquests no tenen capacitat de fer per ells mateixos.

“Aquests motors que venen al Districte (...), d’alguna manera han d’estar adequant-se a quins són els requeriments del Districte.

“Jo el que veig de diferencial i d’utilitat del Pla de Barris és la capacitat d’una organització molt ben estructurada i molt professionalitzada que s’ha posat al servei del Districte en uns barris en concret. I quan hem plantejat els 10 punts que eren prioritaris i nosaltres no érem capaços de ficar-nos-hi, ells ho han treballat, i ens ho han portat empaquetat. Aquesta capacitat de treballar per nosaltres ha sigut clau. Que això és el que demanem moltes vegades a les Àrees”.

Aquestes resistències i impressions han comportat haver de fer front a posicions de força del tipus *“hem intentat fer prevaldre la nostra visió sobre quina era l’actuació a realitzar”*. I per a això al parlar de la relació entre Foment de Ciutat i els Districtes s’ha posat tant d’èmfasi en la construcció d’una relació de confiança i d’interessos compartits. Perquè en la majoria dels casos s’ha fet evident un **xoc de cultures organitzatives** (entre els Districtes i el Pla de Barris): *“nosaltres venim d’una cultura més horitzontal i d’intentar treballar-ho més col·laborativament, al principi xocava”*.

I aquest xoc organitzacional no té a veure només amb la visió del treball transversal i la co-producció, sinó també amb qüestions molt més operatives. Els equips tècnics de Districte posen de manifest que el Pla de Barris els ha mostrat com treballar de manera **més àgil i menys burocràtica**.

“Els terminis es simplifiquen quan un projecte l’engega Pla de Barris. D’això també hem d’aprendre, perquè facilita molt el dia a dia de la gestió. Per projectes de poc volum nosaltres generem tanta paperassa i amb uns terminis tant dilatats... i

això Pla de Barris ho té més per la mà i tenen més capacitat de resolució. Em fa l'efecte que tenen uns equips molt solvents a nivell tècnic que desbloquegen aquestes situacions que a nosaltres se'ns fan molt pesades.”

En tot cas, amb el temps i molt d'esforç dels i les responsables de Pla de Barris per explicar i fer valer la seva posició, mostrant a través de la pràctica els rols d'impuls i mediació i els seus efectes, les tensions i reticències degudes a les diferents expectatives sobre el rol de Foment de Ciutat han anat minvant. El canvi s'evidencia en l'evolució dels nivells de confiança i de convergència d'interessos entre ambdós actors. Com s'ha mostrat en els gràfics 7 i 9, tant la relació de confiança com la convergència d'interessos entre Foment i Districte ha millorat en pràcticament tots els Plans de Barris al llarg del desplegament d'aquests (amb l'excepció -segons els seus caps de projecte- de les Roquetes i Trinitat Nova).

Tot i així, el resultat final no és el mateix a tots els territoris, i alguns/es caps de projectes expressen algun dubte sobre si s'ha arribat a entendre la naturalesa i pertinència del seu rol:

“Una cosa és com ho veig jo i una altra és com ho veuen al territori... i aquí és on tenim la feina a fer! Jo penso que nosaltres aportem i el que he intentat tot aquest temps és aportar metodologia i continguts per a la transformació que volem impulsar. Però al territori la lluita que tenim és justament que s'entengui que no som pagadors, que no venim a posar diners. I aquesta és la feina que hem fet però jo et diria que no es va acabar d'entendre.”

4.5 Reflexió final: un exemple de governança col·laborativa

Al seu llibre *Investing in Democracy. Engaging citizens in collaborative governance* Carmen Siranni (2009) defineix els vuit principis bàsics de la governança col·laborativa, especificant que “representen un menú, en el qual unes combinacions d'opcions poden ser rellevants per a alguns problemes de governança o de política pública, però no per a d'altres” (p.41). En definitiva, no totes les experiències de governança col·laborativa han d'emprar de la mateixa manera ni amb la mateixa intensitat tots vuit principis. Al final, són les persones responsables de cada política qui ha de triar i definir com i quan emprar-los.

- Co-produir béns públics;
- Mobilitzar recursos comunitaris;
- Compartir experteses professionals;

- Facilitar la deliberació pública;
- Promoure aliances sostenibles;
- Construir estratègicament xarxes de governança;
- Transformar cultures institucionals;
- Assegurar una rendició de comptes mútua.

Els apartats descrits anteriorment apunten que, efectivament, **el Pla de Barris compleix amb tots els requisits per a ésser considerat una experiència de governança col·laborativa**. Així, la taula que es presenta a continuació, resumeix la manera com el Pla de Barris ha aplicat cadascun dels principis bàsics proposats per Siranni.

Taula 8: La governança col·laborativa en el Pla de Barris

Principis bàsics	Aplicació al Pla de Barris
Co-produir béns públics	El Pla de Barris ha realitzat un esforç explícit des del seu inici per a obrir espais de co-producció de serveis i polítiques amb la ciutadania (amb el veïnat, amb organitzacions del tercer sector i amb empreses privades). De fet, més d'un 20% del total d'accions han estat co-produïdes.
Mobilitzar recursos comunitaris	No només s'ha cercat implicar el teixit associatiu i comunitari en el disseny i el desplegament del Pla, sinó que, en aquells barris on aquest estava menys cohesionat o formalitzat, s'ha destinat una part significativa dels recursos a enfortir-lo (a partir d'assessoraments, d'impulsar la creació de cooperatives, de promoure el lideratge social entre la població jove, etc.).
Compartir experteses professionals	Malgrat no es disposa d'informació específica sobre com s'ha gestionat aquesta qüestió, es coneix que l'equip de caps de projectes és un equip multi-disciplinar. Addicionalment, el Pla de Barris ha cercat en tot moment posar en valor el coneixement dels veïns i les veïnes, així com de les entitats del territori. Així ho demostra el fet que en els diferents territoris l'equip del Pla de Barris hagi estat present (i en molts casos hagi impulsat) espais de participació com són les Taules de Salut Mental, de Salut Comunitària, Taules de Convivència, de Joventut i d'altres Taules sectorials.
Facilitar la deliberació pública	Tots els plans de barris han comptat amb un grup impulsor, format per entre una desena i una trentena d'entitats. Al llarg dels 4 anys de programa l'equip del Pla de Barris no només ha rendit comptes davant d'aquests grups impulsors, sinó que ha cercat que fossin un espai de negociació i deliberació sobre com invertir els recursos disponibles. En paral·lel, algunes

Principis bàsics	Aplicació al Pla de Barris
	<p>accions (la majoria vinculades a l'urbanisme) han comportat la realització de processos participatius (una vintena en total) i/o la presentació d'avenços i decisions en Consells de Barri. També s'ha mirat d'emprar eines innovadores, com ara les marxes exploratòries, per a obrir nous espais de deliberació amb la ciutadania.</p>
Promoure aliances sostenibles	<p>Potser més que el focus en la sostenibilitat de les aliances, el Pla de Barris s'ha preocupat per la sostenibilitat de les accions impulsades (conscient que corrien el risc de desaparèixer quan el Pla de Barris desaparegui també). L'aprovació de la segona edició del Pla de Barris ha donat cert marge de temps per a resoldre aquesta qüestió. En alguns casos s'ha aconseguit que aquests agents assumeixin en endavant el cost i l'impuls de les accions, i en d'altres és un assumpte pendent. Sens dubte, aquesta qüestió entronca amb la sostenibilitat de les aliances que s'han hagut de construir per a impulsar aquestes accions. I en aquest sentit el Pla de Barris ha treballat per llimar desavinences i consensuar interessos compartits, posant el focus de manera explícita en la construcció de relacions de confiança entre els agents implicats. Tot i així, la pregunta sobre quantes d'aquestes aliances i quantes d'aquestes accions sobreviuran un cop finalitzi el Pla de Barris segueix senti vigent i molt pertinent.</p>
Construir estratègicament xarxes de governança	<p>El Pla de Barris ha realitzat un esforç explícit per intentar que, per a cadascun dels àmbits d'intervenció, i en cadascun dels territoris, participessin en l'impuls de les accions tots els agents interessats. Això ha implicat posar molts esforços en la creació d'aliances i de xarxa. En la generació de vincles de confiança entre agents que no havien treballat conjuntament abans. Addicionalment, des de la seva posada en marxa el Pla de Barris ha establert i mantingut uns espais de coordinació i presa de decisions que han permès la consolidació de relacions més aviat febles o en molts casos jerarquitzades fins aquell moment.</p>
Transformar cultures institucionals	<p>Un dels objectius del Pla de Barris era transformar la manera de fer polítiques públiques: promoure una administració deliberativa i relacional. Així, independentment dels resultats assolits (que aquest apartat ha valorat com a molt positius), aquest ha estat un principi que ha guiat el desplegament del programa des de l'inici.</p>
Assegurar una rendició de comptes mútua	<p>La rendició de comptes s'ha produït sobretot, d'una banda, per part de l'Ajuntament vers la Ciutadania, i de l'altra, a l'interior de l'Ajuntament, tant de manera horitzontal com vertical. Aquest principi s'ha mantingut intacte al llarg dels 4 anys i per a la totalitat dels territoris.</p>

Font: Elaboració pròpia a partir de Siranni (2009).

Aquesta no és una constatació menor, doncs demostra que el Pla de Barris ha aconseguit establir un marc de governança i de relacions propi i diferent al marc pre-existent, i, per tant, canviar la manera de fer polítiques públiques. Realitzant un esforç explícit a tots els nivells (polític, directiu i tècnic), per a promoure els principis que identifica Siranni, el Pla de Barris **ha modificat, com a mínim, la manera de treballar de l'administració pública.**

5. Anàlisi de 7 accions singulars i les seves avaluacions

De forma paral·lela a l'avaluació global del Pla de Barris, es va posar èmfasi en l'avaluació d'accions concretes. Per això es va començar amb la revisió d'allò que estava previst fer en cadascun dels barris d'actuació, i la identificació d'accions potencialment avaluable. Aquest exercici es va fer de forma conjunta entre Foment de Ciutat, amb la participació dels i les caps de projecte del Pla de Barris, i Ivàlua. En total es va identificar 49 accions potencialment avaluable, de les quals el 2016 se'n van seleccionar 3 i el 2017 10, sobre les que es va fer una anàlisi d'avaluabilitat. Els criteris tinguts en compte en aquesta selecció van ser els següents:

- **Representativitat:** Es va seleccionar almenys una acció per a cada Pla de Barris, i es van abastar els quatre àmbits d'actuació del pla. Així mateix, es van seleccionar tant accions d'abast reduït com projectes motor.
- **Rellevància:** Es va tenir en compte també la rellevància de l'acció concreta per l'estratègia del Pla de Barris, d'acord amb la valoració dels seus responsables i dels Caps de Projecte.
- **Concreció mínima del disseny:** Es van descartar aquelles idees que encara no s'haguessin traduït en accions concretes o que es trobessin en un estat embrionari.

L'anàlisi de l'avaluabilitat va consistir en entrevistes i reunions amb els i les caps de projecte i els seus principals responsables, i va resultar en un informe en el que s'identificaven les condicions d'avaluabilitat, es proposaven millores en el disseny de les accions i es proposava també com es podria avaluar cada acció.

Una d'aquestes accions analitzades, el programa Baobab, va ser avaluada per Ivàlua durant els anys 2017 i 2018, mentre que durant l'any 2018 es va licitar l'avaluació de 7 de les accions analitzades amb l'objectiu de poder comptar amb una major pluralitat de mirades i dinamitzar una comunitat d'avaluadors que donessin resposta a les necessitats del Pla de Barris. De les 7 accions licitades 5 es van adjudicar i les avaluacions s'han dut a terme en els terminis que es van establir. Addicionalment, l'any 2020 Ivàlua va realitzar l'avaluació dels programes Caixa d'Eines i EducArts. A continuació, es presenten les principals característiques de les 7 accions finalment avaluades i de les seves respectives avaluacions.

5.1 Set accions singulars del Pla de Barris

Les accions singulars del Pla de Barris són avaluacions específiques que destaquem per la seva representativitat, rellevància i un disseny determinant. En aquest sentit, si bé són avaluacions que difereixen en els seus objectius, població diana i fins i tot àmbit d'intervenció, comparteixen una sèrie de característiques representatives de les accions impulsades en el marc del Pla de Barris.

Així, en el següent quadre resum s'esbossen aquells aspectes que han caracteritzat el procés d'implementació per tenir-los en compte a l'hora d'analitzar els projectes estrelles:

Taula 9: Quadre Resum de dimensions d'anàlisi

Components	Definició	Ítems
Innovació	<p>S'entén la innovació a partir dels següents marcs teòrics:</p> <p>La innovació com replantejament d'un problema, idees noves i posades en pràctica (Torfing, 2016).</p> <p>La innovació a través d'un gir substantiu i metodològic, on es replanteja el problema mitjançant la intel·ligència col·lectiva (Brugué, Boada i Blanco, 2013).</p> <p>La innovació com col·laborativa on els processos d'innovació es produeixen en entorns institucionals de treball en xarxa (Torfing, 2016).</p>	<p>Es mesura la innovació a partir de la identificació de 'tipus de producte' que s'ha generat un cop implementat:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Un nou servei *Una millora d'un servei existent *Una ampliació d'un servei existent a una nova població o context *Una ampliació de la cobertura de necessitats d'un servei existent <p>Així mateix, es complementa amb informació sobre el disseny, els outputs i la estabilitat en termes de sostenibilitat, escalabilitat i transferibilitat.</p>
Transversalitat	<p>La literatura sobre governança defineix com coordinació el fet d'ajuntar allò que es fa de manera separada, i com transversalitat el fet de decidir plegats allò que es fa de manera conjunta (Brugué, 2009).</p>	<p>Es valora la transversalitat a partir de comprendre els agents implicats en cada programa, els seus interessos o motivacions i els diferents lideratges que han assumit.</p>
Participació/ Co-Producció	<p>La coproducció s'entén com la implicació i corresponsabilitat d'administració, ciutadania, teixit associatiu i agents o serveis del territori, no només en el disseny sinó també en l'execució de les polítiques.</p>	<p>Es valoren la participació i la coproducció a partir d'identificar si la iniciativa és <i>top-down</i> o <i>bottom-up</i>, els espais de treball i els efectes del Pla de Barris en el teixit associatiu i comunitari del territori.</p>
Perspectiva Interseccional	<p>La interseccionalitat és un enfocament que planteja l'abordatge de les desigualtats tenint en compte la interacció entre els diferents eixos que aquesta presenta, com ara el gènere, l'origen, la classe social i la sexualitat, entre d'altres (EAPC, 2019).</p>	<p>Es valora la perspectiva interseccional a partir d'analitzar si els projectes han considerat tant per l'anàlisi de la problemàtica com per a la seva implementació la perspectiva de gènere; i si s'ha donat com a tal un treball específic amb persones d'altres orígens culturals.</p>

Font: Elaboració pròpia

D'aquesta manera, aquests atributs de les accions singulars es presenten en fitxes que recullen la informació clau de cada projecte. Cada fitxa recull en un primer moment la informació descriptiva del programa, per posteriorment analitzar la transversalitat, la participació, la perspectiva interseccional i la innovació de cada projecte. Les fitxes acaben descrivint les avaluacions de cada programa i sintetitzant els resultats més rellevants. Cal ressaltar que la informació de les fitxes part de les avaluacions de cada projecte i de la valoració dels caps de projecte sobre els mateixos. A continuació, es presenten les fitxes-resum de les accions singulars.

Àmbit d'intervenció	Educació	Població Diana	Infants i joves residents a barris del Pla de Barris
Institució promotora	IMEB	Escala d'intervenció	Conjunt de Barris del Pla de Barris

PROGRAMA BAOBAB

2016 - 2018

Problema	Situació de desigualtat en les oportunitats educatives i de lleure comunitari d' infants i joves.
Objectiu	Fomentar la participació social comunitària, la fortalesa del teixit social als barris i el reconeixement social del lleure.
Activitats	La principal activitat són els Campaments Urbans, una acció gratuïta adreçada a infants de 4 a 13 anys. Els campaments inclouen accions complementàries com la formació en monitoratge i educació comunitària, serveis d'orientació per a la creació d'un espai i/o cau al barri i servei d'acompanyament en clau d'educació comunitària.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Usuàries: Infants i famílies involucrades
 Implementadors: Tècnics/es -> Fundacions -> Monitors/es
 Impulsors: IMEB, Serveis Territorials
 Agents comunitaris: Entitats del barri

Interessos / Motivació Compartits

El projecte Baobab s'ha posat en marxa en cadascun dels territoris a través d'una estratègia d'encaix en el teixit d'agents educatius i veïnals existent, generant un consens total respecte a la necessitat de comptar amb més recursos de lleure.

Lideratge

Polític	→	Feble
Tècnic	→	Mitjà
Pla de Barris	→	Finançador i impulsor

PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

Les activitats d'oci comunitari són espais on es podria treballar la lluita contra els estereotips i rols masculistes tanmateix, el programa no incorpora aquest aspecte en el seu disseny.

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals Sí No

INNOVACIÓ

Tipus d'innovació*

Un nou servei / producte

L'acció dona resposta a un problema concret?* Sí No

S'ha fet un gir metodològic? Sí No

El jovent del barri és qui crea les activitats de lleure, enlloc dels equips professionals.

Mesura en què s'ha reformulat el problema*

S'ha redefinit implicant a la ciutadania (Tècnics, joves, etc.)

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

Fins l'arribada del Baobab els infants d'aquests barris quasi no tenien accés a activitats de lleure i d'acord amb la UNESCO aquesta és una part fonamental del seu desenvolupament d'igualació d'oportunitats socials i educatives.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

Existeix consens en què el programa representa un recurs molt necessari per a unes famílies amb mancances i dificultats d'accés a aquest tipus d'oferta de lleure educatiu.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat*			✓	
Transferibilitat*		✓		
Escalabilitat*			✓	

PARTICIPACIÓ

Iniciativa Top-down Bottom up

Espais de treball

Fase inicial: Bilateral en aliances amb actors específics.

Fase Implementació: Coordinació complexa.

L'aproximació "des de dalt" ha generat algunes resistències, tot i així la construcció del programa ha estat col·lectiva.

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari

A l'inici del programa no tots els barris comptaven amb una entitat de lleure. Amb el suport del Baobab, l'any 2018 es va constituir una entitat de lleure, i dues més es trobaven en procés de gestació. Si aquestes tiren endavant, els 9 barris d'actuació del programa comptarien almenys amb una entitat de lleure.

Nivell Familiar

Globalment, els actors implicats, valoren positivament la participació de les famílies, i l'entenen com un repte de canvi cultural a mig i llarg termini.

AVALUACIÓ

Tipus d'Avaluació

Implementació i resultats

Any de Publicació	Període avaluat	Realitzada per
2018	2017-2018	Ivàlua

Metodologia

L'avaluació ha combinat tècniques quantitatives i qualitatives i ha tingut com a producte resultant un conjunt d'indicadors i instruments de registre de dades que han permès fer un seguiment.

Avaluació del programa amb PDG

L'avaluació es cega a la perspectiva de gènere, malgrat desagrega dades per sexe a nivell de participants.

Revisió d'evidències

Sí No

Principals Resultats

*El procés d'inscripció i selecció de participants compta amb punts febles importants, com el retard en el seu inici, la gestió de la informació en paper i la poca claredat en l'assignació de funcions i responsabilitats.

*S'evidencia que els mecanismes de comunicació i presa de decisions entre actors han estat poc clars, generant algunes situacions de confusió en la programació.

*Valoració positiva sobre la composició dels equips de monitors/es, destacant la pertinència d'involucrar a joves.

*La curta durada dels campaments van dificultar el desplegament de la metodologia de treball.

*La incorporació de la mirada comunitària xoca en bona mesura amb el fet que a l'agost part dels recursos municipals estan tancats i part dels veïns i del teixit social de vacances.

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

Àmbit d'intervenció	Participació	Població Diana	Veïnat del barri
Institució promotora	Foment Ciutat i ICUB	Escala d'intervenció	Gòtic Sud

PROGRAMA EL BORSÍ

2018-2020

Problema	L'edifici del Borsí ha estat 10 anys en desús i el veïnat el reclama com un equipament de barri i comunitari.
Objectiu	Apropiar i rehabilitar l'edifici Borsí com a equipament comunitari impulsant la cultura com a eina de transformació social.
Activitats	L'edifici es destinarà com a equipament municipal amb un ús mixt que acollirà l'ampliació de la Biblioteca del Gòtic 'Andreu Nin' i un equipament sociocultural comunitari gestionat per una plataforma veïnal.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Implementadors: Biblioteca del Gòtic-Andreu Nin i plataforma veïnal
 Impulsors: Districte de Ciutat Vella i Foment de Ciutat
 Agents comunitaris: Entitats del barri
 Projecte arquitectònic: BIMSA i equip d'arquitectes

Interessos / Motivació Compartits

Encaix de la Biblioteca < Negociacions > Aspiracions dels veïnat

Lideratge

Polític → Alt
 Tècnic → Mitjà
 Pla de Barris → Mediator

La decisió de dedicar l'edifici a dos equipaments de barri, es tracta, d'una decisió política i polèmica, doncs tradicionalment els edificis patrimonials s'havien destinat a equipaments de ciutat.

PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

No aplica

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals

No aplica

INNOVACIÓ

Tipus d'innovació*
 Un nou servei / producte

L'acció dona resposta a un problema concret?*

- Sí ✓
- No

S'ha fet un gir metodològic? *

- Sí ✓
- No

Codisseny d'un equipament públic.

Mesura en què s'ha reformulat el problema*

S'ha redefinit implicant a la ciutadania (Veïns i tècnics)

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

La gentrificació ha portat a modificar la composició del veïnat, ja que bona part dels veïns i veïnes han anat marxant i el teixit social s'ha anat deteriorant. En aquest context, recuperar l'edifici del Borsí i convertir-lo en un equipament de barri esdevé una gran oportunitat per revertir aquesta dinàmica pensant en el veïnat.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

El Borsí es tracta com equipaments de proximitat, d'accés universal, oberts al veïnat, que promouen una cultura no basada en la mercantilització, gratuïta i que ofereix un lloc de trobada, diversa i intergeneracional.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat*				✓
Transferibilitat*				✓
Escalabilitat*				✓

DISSENY

OUTPUTS

PARTICIPACIÓ

Iniciativa >>>

- Top-down
- Bottom up ✓

Espais de treball

Fase inicial: Discussió i debat, acords i planificació en tres espais de treball.

Fase Implementació: S'ha anat teixint un llenguatge comú que ha fet possible aquesta entesa entre la plataforma veïnal i les institucions.

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari

- *S'ha posat en valor allò que les dinàmiques veïnals poden aportar als equipaments.
- *La recuperació de l'edifici simbolitza la contraposició a la gentrificació, tot cercant l'equilibri entre la dinàmica de barri i la centralitat de ciutat.
- *L'ampliació de la Biblioteca al Borsí atorga més proximitat en el barri i és viscuda com un trasllat al nucli del barri.

S'ha desarticulat la idea classista i heretada que un edifici patrimonial no pot ser de gestió comunitària.

AVALUACIÓ

Tipus d'Avaluació

Disseny

Any de Publicació
2020

Període avaluat
2016-2019

Realitzada per
Spora
Consultoria Social

Metodologia

L'avaluació ha seguit un enfocament metodològic eminentment qualitatiu que relata les diferents etapes, els obstacles amb què s'han trobat entre la plataforma i els diferents agents, i les estratègies que han permès resoldre'ls, amb l'objectiu de documentar el procés però també de sistematitzar un model per a que sigui més fàcil reproduir-lo a altres barris de la ciutat.

Revisió d'evidències

- Sí
- No ✓

Principals Resultats

*Ha estat clau la voluntat política per donar resposta al reclam del veïnat i donar a la Plataforma un lloc de centralitat en el procés de negociació en igualtat de condicions.

* Es ressalta la fórmula en què aquests dos equipaments puguin conviure de forma harmònica.

*El llarg període de temps transcorregut entre l'adquisició de l'edifici, la decisió dels tipus d'equipaments i una primera definició dels seus usos, ha afavorit un procés lent, minuciós, detallat, però també comporta riscos, en especial per a la Plataforma, que ha de mantenir l'interès del veïnat en el projecte.

*Cal destacar l'avantatge que ha suposat que cada una de les parts comptés amb una persona de professió arquitecta per facilitar la comprensió del context i de les limitacions de l'edifici.

*Disposar de tres espais de treball ofereix diferents nivells en els que relacionar-se, apropar-se i treballar, cadascun amb la composició que li pertoca i un rol dins de l'entrellat.

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

Ambit d'intervenció	Habitatge	Població Diana	Veïnat dels barris del Pla de Barris
Institució promotora	Foment Ciutat i ICUB	Escala d'intervenció	Conjunt de Barris del Pla de Barris

PROGRAMA FINQUES D'ALTA COMPLEXITAT

2017-2019

Problema	Finques d'alta complexitat que no aconsegueixen beneficiar-se de las polítiques de rehabilitació municipal.
Objectiu	Incloure al circuit de la rehabilitació les finques d'alta complexitat, evitant que la situació de vulnerabilitat d'aquestes impedeixi que es facin les obres d'adequació i rehabilitació necessàries.
Activitats	El Programa de Rehabilitació de Finques d'Alta Complexitat (PRFAC) busca acompanyar als veïns/es en el procés d'aplicar a subvencions majors que les corresponents a les convocatòries ordinàries d'ajuts a la rehabilitació.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Usuàries: Comunitats de propietaris de les finques
 Implementadors: Foment de Ciutat, treballadors socials, tècnics de gestió i arquitectes
 Impulsors: Consorci de Habitatge de Barcelona

Interessos / Motivació Compartits

La motivació compartida de el programa resideixen en l'oportunitat d'acompanyar per donar poder a les comunitats de propietaris, els quals capitalitzen l'oportunitat per promoure la rehabilitació de les seves finques.

Lideratge



La manca de confiança en l'administració ha estat una de les característiques recurrents, tot i així la implicació de l'equip tècnic amb les comunitats, es recull positivament.

PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

No aplica

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals

No aplica

INNOVACIÓ



Tipus d'innovació*

Una millora d'un servei o producte existent

L'acció dona resposta a un problema concret? Sí No

S'ha fet un gir metodològic? Sí No

Aquest programa genera una convocatòria específica i incorpora un acompanyament tècnic i social a les comunitats vulnerables.

Mesura en què s'ha reformulat el problema*

S'ha redefinit a nivell tècnic

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

Tant els representants de les finques com l'equip tècnic reconeixen que, sense l'existència del programa, les comunitats de propietaris no haguessin tingut ni els recursos ni els estímuls necessaris per portar endavant les obres de rehabilitació.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

Els dos motius principals de les finques que decideixen no participar al programa al moment inicial són la manca d'interès i la falta de referents clars. En ambdós casos, es requereix temps per poder desplegar estratègies de generació de confiança i de coordinació amb els diversos agents del territori.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat*				✓
Transferabilitat*			✓	
Escalabilitat*			✓	

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

PARTICIPACIÓ

Iniciativa

- Top-down ✓
- Bottom up

Espais de treball

Fase inicial: Assessorament per explicar el programa a les comunitats de propietaris i per l'elaboració d'un informe de vulnerabilitat.

Fase Implementació: Assessorament per signar el conveni d'obres i rebre la resolució -> Coordinació complexa entre els diferents agents i organismes implicats

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari

*Es destaquen impactes específics quan la finca i/o el barri revestien alguna problemàtica, com per exemple finques situades en zones amb tràfic de drogues, que han vist en la rehabilitació una oportunitat per a revertir aquesta situació.

*En algunes comunitats el procés ha resultat realment beneficiós, i les persones residents han iniciat un procés de canvi en la gestió de la comunitat.

El PRFAC no espera rebre la sol·licitud de les finques, per contra, van a les comunitats de propietaris per oferir la inscripció al programa en base a un treball de detecció previ.

AVALUACIÓ

Tipus d'Avaluació

Implementació

Any de Publicació

2019

Període avaluat

2017-2019

Realitzada per

llabso

Metodologia

S'ha plantejat una metodologia que combina aspectes de caire quantitatiu i aspectes de caire qualitatiu (enquesta sociocomunitaria, bases de dades, entrevistes, etc.)

Revisió d'evidències

- Sí
- No ✓

Principals Resultats

*A data 15 de novembre de 2019, el PRFAC havia realitzat 265 informes jurídics de finques susceptibles d'entrar al programa i 197 havien superat els requisits inicials. Així mateix, 31 finques havien iniciat obres. Aquestes representen un 16% de les 197 que havien superat els requisits inicials.

*Al tractar-se de finques d'alta complexitat, cal entendre la dimensió social en un sentit estratègic, amb voluntat de transformació i apoderament. En aquest sentit, és indispensable comprendre que es tracta d'un treball a mitjà i llarg termini, on la rehabilitació arquitectònica de la finca suposa un punt d'inflexió per a la comunitat.

*El fet que les convocatòries siguin anuals significa que, a la pràctica, la determinació dels objectius operatius i els resultats del programa es mesurin també per anualitats, la qual cosa és un període de temps insuficient per a moltes de les necessitats d'aquestes finques i comunitats.

Àmbit d'intervenció	Educació	Població Diana	Població escolaritzada en els barris d'actuació del Pla de Barris
Institució promotora	IMEB, CEB, ICUB	Escala d'intervenció	Conjunt de Barris del Pla de Barris

PROGRAMA CAIXA D'EINES I EDUCARTS

2017-2021

Problema	Accés limitat a la cultura, així com una situació de desigualtat respecte a la resta de territoris.
Objectiu	Potenciar les arts en l'àmbit escolar, per tal de treballar aspectes de benestar emocional i promoure valors com la cooperació, la solidaritat i el compromís amb la comunitat i el seu entorn.
Activitats	Els dos programes d'educació artística, es poden descriure com una col·laboració que involucra centres educatius i entitats artístiques, per tal d'incloure l'ensenyament artístic dins l'oferta educativa.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Usuàries: Alumnat de primària i ESO.
 Implementadors: Foment de Ciutat, entitats artístiques i centres educatius.
 Impulsors: CEB, Gerència del Districte de Nou Barris, ICUB, IMEB

Interessos / Motivació Compartits

La motivació compartida consisteix en facilitar l'accés a la cultura i les arts de l'alumnat i promoure l'ús dels llenguatges artístics per al treball de competències socioemocionals.

Lideratge



PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

Programa cec al gènere.

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals

- Sí
- No ✓

INNOVACIÓ

Tipus d'innovació

Un nou servei / producte

L'acció dona resposta a un problema concret?

- Sí ✓
- No

S'ha fet un gir metodològic?

- Sí ✓
- No

DISSENY

L'entrada de les entitats artístiques directament a les aules, com a part del currículum escolar, suposa una novetat per a molts centres educatius

Mesura en què s'ha reformulat el problema

El problema ja estava definit (no s'ha redefinit)

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

Els resultats mostren unes valoracions majoritàriament positives, destacant les habilitats comunicatives, la cooperació entre alumnes i la creativitat com els aspectes en que una major proporció de centres considera que és molt probable que el programa hagi tingut un efecte.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

L'experiència dels dos programes fa pensar que difícilment el programa pot tenir un efecte directe en el rendiment acadèmic, però sí en el benestar emocional de l'alumnat i en les seves eines i habilitats socials, així com en la cohesió de grup.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat			✓	
Transferibilitat			✓	
Escalabilitat				✓

OUTPUTS

PARTICIPACIÓ

Iniciativa

- Top-down ✓
- Bottom up

Espais de treball

Fase Implementació:

***Caixa d'eines:** Els centres educatius estableixen vincles amb les entitats artístiques, comptant amb mediadors.

***EducArts:** La direcció artística s'incorpora en l'estructura organitzativa del centre a través d'espais com els claustres i altres espais.

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari

Els programes han permès realitzar activitats de caire festiu i comunitari. Aquest tipus d'activitats ha permès treballar sobre la identitat dels centres educatius i, posteriorment, projectar-la cap enfora.

Nivell Familiar

La participació de les famílies ha estat baixa, i quan s'ha donat ha estat en el rol d'espectadores més que no pas com a participants.

S'identifica una manca d'interacció i cooperació entre els centres educatius del barri, així com una connexió escassa amb la resta de recursos del territori.

AVALUACIÓ

Tipus d'Avaluació

Implementació

Any de Publicació	Període avaluat	Realitzada per
2021	2020-2021	Ivàlua

Metodologia

L'avaluació és fruit d'una anàlisi realitzada a partir de mètodes mixtes. És a dir, s'han emprat mètodes quantitius i mètodes qualitius, cercant fer dialogar les anàlisis d'uns i altres per tal d'obtenir una comprensió més profunda del desplegament i els resultats dels programes.

Cal ressaltar que la intenció inicial era també realitzar una anàlisi d'impacte a partir d'una enquesta a l'alumnat (amb un grup de control) que finalment no es va aconseguir concretar.

Avaluació del programa amb PDG

L'avaluació es cega a la perspectiva de gènere i no desagrega dades per sexe.

Revisió d'evidències

- Sí ✓
- No

Principals Resultats

*L'encaix i acollida dels dos programes en els centres és molt bo. No obstant això, els objectius que tenen a veure amb l'alumnat sembla que en la pràctica s'han prioritzat i s'han mostrat més viables, en relació als objectius a nivell de centre educatiu o a nivell comunitari

*S'observa que els dos programes transmeten als docents una experiència que valoren com a positiva, així com eines i coneixements que consideren valuosos per a la seva pràctica docent.

*Algunes de les pràctiques dels artistes es transfereixen a altres matèries i espais de pràctica. A la vegada, els tallers artístics situen al professorat en el rol d'aprenent, la qual cosa afavoreix una nova manera de relacionar-se amb l'alumnat.

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

Àmbit d'intervenció	Educació	Població Diana	Famílies del barri amb fills de 0 a 4 anys
Institució promotora	IMEB	Escala d'intervenció	Trinitat Vella

PROGRAMA JUGUEM JUNTS

2017-2018

Problema	Manca d'espais de criança i acompanyament per a orientar a les famílies amb fills de 0 a 4 anys.
Objectiu	Afavorir la relació i la col·laboració entre les famílies i els /les professionals per a promoure junts un millor creixement dels infants; així com millorar la vinculació de les famílies amb els recursos i els serveis del barri.
Activitats	El programa té dues fases, la primera va dirigida al grup classe de nens de P-3 i les famílies que puguin participar. Per a la segona fase, es tenen en compte les propostes de les famílies, en la que feien una demanda d'activitats variades.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Usuàries: Famílies
 Implementadors: Escoles -> Equip educatiu
 Impulsors: IMEB, Xarxa d'Infància, Adolescència i Joventut (XIAJ) de Trinitat Vella (clau al moment inicial)

Interessos / Motivació Compartits

Capitalització d'interessos de les escoles > Espai reforçat per les famílies

Lideratge

Polític → Feble o nul
 Tècnic → Mitjà (Coordinadora)
 Pla de Barris → Mediator i finançador

El rol de la coordinadora (interescoles) es configura com el nexa amb els diferents agents del programa.

PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

Feble S'ha procurat posar èmfasi en la difusió del programa, verbalitzant la necessitat d'implicar més als pares (homes) o altres membres de la família.

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals • Sí ✓
 • No

INNOVACIÓ

Tipus d'innovació*

Un nou servei / producte

L'acció dona resposta a un problema concret?* • Sí ✓
 • No

S'ha fet un gir metodològic? • Sí ✓
 • No

Es generen vincles amb el centre escolar i entre les diverses famílies, promovent un intercanvi cultural que altrament seria difícil que es donés.

Mesura en què s'ha reformulat el problema*

El problema ja estava definit (no s'ha redefinit). Però s'ha articulat amb diferents actors (XIAJ, escoles, tècnics, etc.)

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

Les famílies expliquen com les diferents professionals les han ajudat en diverses circumstàncies i situacions de parentalitat, i això ha enfortit el vincle mutu entre les escoles i les famílies.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

Les famílies participants han explicat els aprenentatges i millores que, arrel del programa, apliquen amb els infants. Així mateix, s'han posat de manifest els vincles amb el centre escolar i entre les diverses famílies.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat*				✓
Transferabilitat*				✓
Escalabilitat*				✓

DISSENY

OUTPUTS

PARTICIPACIÓ

Iniciativa >>> • Top-down ✓
 • Bottom up

Espais de treball

Fase Inicial: Des de la XIAJ es va formar un grup de treball per tal de fer una proposta d'intervenció comunitària al barri.

Fase Implementació: Reunions convocades mensualment per la coordinadora, entre les educadores dels diferents centres i altres agents implicats.

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari El vincle amb el barri a través dels seus equipaments és menys evident, si bé també és un objectiu més difús.

A través del programa les famílies no només es relacionen amb les professionals més directament implicades amb el programa, sinó que eventualment sorgeixen oportunitats per relacionar-se amb altres professionals i amb les diverses instal·lacions i espais de l'escola.

El programa és el resultat d'iniciatives similars i pretén configurar-se amb un plantejament més integral.

AVALUACIÓ

Tipus d'Avaluació

Implementació i resultats

Any de Publicació 2019 Període avaluat 2018-2019 Realitzada per llibro

Metodologia

La metodologia de l'avaluació ha estat recollir un repertori divers de fonts i mètodes d'obtenció d'informació, combinant recursos de caire quantitatiu amb altres de caire qualitatiu. Si bé han existit limitacions per aplicar alguns qüestionaris s'han intentat recollir aquelles dades en matèria de resultats.

Avaluació del programa amb PDG

L'avaluació realitza una anàlisi de gènere en la participació del programa i desagrega dades per sexe a nivell d'acompanyants dels infants.

Revisió d'evidències

• Sí
 • No ✓

Principals Resultats

*En les tres edicions del programa Juguem Junts, aquest ha anat evolucionant i creixent fins a cobrir totes les escoles infantils i l'escola bressol del barri. En aquest sentit, ha esdevingut una actuació integral que ha estat capaç d'adaptar-se a les singularitats de cada centre educatiu.

*Els grau de participació de les famílies està vinculat per la seva situació laboral, el coneixement i domini de la llengua, i els aspectes de gènere.

*Hi ha petites accions de millora vinculades al desplegament de la intervenció, que cada equip ha anat valorant i ajustant.

*L'avaluació del programa ha significat un procés d'aprenentatge col·lectiu.

*L'organització i coordinació del programa s'ha anat modulant conforme s'afegien noves escoles al programa.

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

Àmbit d'intervenció	Educació	Població Diana	Centres educatius dels barris de Pla de Barris
Institució promotora	CEB	Escala d'intervenció	Conjunt de Barris del Pla de Barris

PROGRAMA ESCOLES ENRIQUIDES

2017-2020

Problema	El professorat està desenvolupant funcions vers l'alumnat i les famílies que no se sent preparat per assumir.
Objectiu	El programa té per objectiu que els centres escolars puguin oferir una atenció global tant als infants i adolescents com a les seves famílies.
Activitats	S'incorporen 61 professionals nous procedents de l'àmbit social, salut i de llenguatge als 38 centres públics del Pla de barris. Aquesta incorporació incrementa el personal que treballa al centre i també en diversifica les competències.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Usuaris: Alumnat dels centres educatius
 Implementadors: Equips directius dels centres educatius (37 centres), docents, caps de projecte.
 Impulsors: IMEB i CEB.

Interessos / Motivació Compartits

Inserció dels professionals a estructures específiques > Treball del claustre

Lideratge

Polític	→	Feble
Tècnic	→	Mitjà (Coordinador transversal)
Pla de Barris	→	Finançador i impulsor

Tot el procés ha estat acompanyat per l'equip del CEB, en què sobretot ha destacat la funció de la coordinació territorial.

PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

Programa cec al gènere.

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals

- Sí
- No ✓

Tipus d'innovació*

Una ampliació d'un servei existent a una nova població o context

INNOVACIÓ

L'acció dona resposta a un problema concret?*

- Sí ✓
- No

S'ha fet un gir metodològic?*

- Sí ✓
- No

↪ Els centres de màxima complexitat disposaran de noves eines conceptuals i aplicades a les condicions d'una realitat escolar cada cop més complexa, diversa i canviant.

Mesura en què s'ha reformulat el problema*

↪ El problema ja estava definit (no s'ha redefinit)

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

La formació ha estat un element clau des del moment en què els/les professionals es consideren agents d'innovació en contextos que per a la majoria d'ells els són diferents.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

La intervenció dels nous perfils ha tingut un efecte homogeni en les possibilitats d'atenció a l'alumnat amb problemes de regulació conductual, la creació d'espais de confiança que abans no existien, i més capacitat d'observar dinàmiques relacionals en els centres educatius.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat*			✓	
Transferibilitat*				✓
Escalabilitat*				✓

DISSENY

OUTPUTS

PARTICIPACIÓ

Iniciativa >>> • Top-down ✓
 • Bottom up

Espais de treball

Fase Inicial: S'estableix una negociació de rols en funció dels graus de reconeixement que se li donen a la figura, tant dins l'equip psicosocial com en el centre.

Fase Implementació: Reunions de coordinació i seguiment (CEB -> Centres, professionals, i altres actors).

Les dobles gerències han ocasionat circuits llargs en la presa de decisions vinculades a la gestió de les figures dels nous professionals.

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari S'ha enfortit la coordinació entre actors amb tradicions d'intervenció diverses per oferir en alguns barris un sistema socioeducatiu unificat.

Nivell Familiar La introducció de noves figures ha tingut impacte en la capacitat de tractar la vulnerabilitat social de les famílies i millorar el circuits d'atenció i derivació amb serveis socials.

AVALUACIÓ



Tipus d'Avaluació

Implementació i resultats

Any de Publicació	Període avaluat	Realitzada per Ajuntament de Barcelona
2020	2017-2020	

Metodologia

L'avaluació ha seguit un model mixt, incloent en un primer moment la identificació d'indicadors i la mesura dels mateixos, mitjançant la recollida de dades, grups de discussió, entrevistes, questionaris i participació en les activitats del programa.

Avaluació del programa amb PDG

L'avaluació es cega a la perspectiva de gènere i no desagrega dades per sexe.

Revisió d'evidències

- Sí
- No ✓

Principals Resultats

*La consolidació d'un projecte d'atenció socioeducativa en els centres ha estat resultat del treball de tres anys.

*L'avaluació ha constatat com la direcció dels centres té un rol central en els resultats.

*La sola presència dels i les professionals no assegura que es desplegui la interdisciplinarietat a l'escola.

*Les jornades partides, i especialment el fet de formar part d'un o altre centre, han suposat un impediment per consolidar rutines participades en espais de coordinació.

*La diferència en condicions laborals dins de l'equip de professionals, i entre aquest i els membres del claustre, reforça indirectament les jerarquies existents entre les figures envers l'equip docent creant desajustos a l'hora de planificar el calendari i les tasques.

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

Àmbit d'intervenció	Ocupació i Emprenedoria	Població Diana	Persones residents als barris de Pla de Barris que es trobin en situació d'atur o precarietat laboral.
Institució promotora	Barcelona Activa	Escala d'intervenció	Conjunt de Barris del Pla de Barris

PROGRAMA BARRI D'OFICIS

2016-2020

Problema	Elevat percentatge de persones en situació d'atur o precarietat laboral en determinats barris de la ciutat de Barcelona.
Objectiu	Millorar les probabilitats de que les persones que participen en el programa siguin contractades i accedeixin a una feina amb millors condicions laborals, que puguin mantenir la feina en el temps i millorar la seva estabilitat laboral.
Activitats	El programa es sustenta en tres components principals: la formació, l'experiència laboral i l'acompanyament individualitzat. A banda d'aquests, la contractació de les persones participants durant els 12 mesos és un element clau i característic.

TRANSVERSALITAT

Mapa d'agents implicats

Usuàries: Persones en situació de atur o precarietat laboral
 Implementadors: Empreses guanyadores de la licitació pública licitades (UTE (Fundació Intermèdia, Fundació Surt i Suara Cooperativa), Femarec i Fundació Sant Joan de Déu).
 Impulsors: Barcelona Activa i Foment de Ciutat.

Interessos / Motivació Compartits

Els agents implicats coincideixen en la necessitat de revisar els programes de millora de l'ocupabilitat, facilitant l'accés directe de les persones en situació de vulnerabilitat a una feina estable.

Lideratge



PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Anàlisi/ implementació del programa amb PDG

Feble Només la UTE va proposar va proposar la formació transversal per la ocupació des d'una PDG.

Treball específic amb persones d'altres orígens culturals

- Sí
- No ✓

INNOVACIÓ

Tipus d'innovació*
 Un nou servei / producte

L'acció dona resposta a un problema concret?*
 • Sí ✓
 • No

S'ha fet un gir metodològic?
 • Sí ✓
 • No

Les empreses hauran de proposar el desenvolupament d'un ofici, tot desenvolupant el 40% de l'activitat productiva en algun dels 16 barris.

Mesura en què s'ha reformulat el problema*

El problema ja estava definit (no s'ha redefinit)

Mesura en què l'acció millora la vida de les persones

El programa ha estat un èxit quan les persones podien dedicar-se a aprendre i posar en pràctica aquests coneixements, és a dir, quan mostraven una predisposició per aprendre i problemes de major magnitud no impedié que es concentrassin en la feina.

Incidència de l'acció / capacitat de resoldre el problema

El programa incideix en la dimensió individual de l'ocupabilitat, però no en les condicions del mercat de treball. L'èxit del programa es tradueix en la contractació directa, la motivació per seguir treballant en aquell àmbit o per seguir formant-se.

	Gens	Poc	Bastant	Molt
Sostenibilitat*			✓	
Transferibilitat*				✓
Escalabilitat*				✓

PARTICIPACIÓ

Iniciativa
 • Top-down ✓
 • Bottom up

Espais de treball

Fase Implementació: Coordinació entre les empreses laxa. Des de la UTE s'ha trobat a faltar algun tipus de comunicació o coordinació amb la resta d'empreses participants.

Aquesta necessitat neix, sobretot, dels imprevistos o dificultats que les empreses han hagut d'afrontar durant el desenvolupament del programa.

Es pretén oferir formació i contractació de persones en situació de vulnerabilitat social i laboral

Efectes de l'acció en el teixit associatiu i comunitari del territori

Nivell Comunitari Incidència limitada en el teixit socioeconòmic.

AVALUACIÓ

Tipus d'Avaluació

Implementació i resultats

Any de Publicació 2020
 Període avaluat 2019-2020
 Realitzada per Spora Consultoria Social

Metodologia

L'avaluació combina mètodes quantitius i qualitius mitjançant un conjunt d'indicadores, instruments de recollides i registre de dades que han de servir per mantenir un seguiment del programa. Cal ressaltar que estava prevista una avaluació d'impacte, que no es va poder incloure com a tal.

Avaluació del programa amb PDG

L'avaluació es cega a la perspectiva de gènere, no obstant això, identifica que els oficis oferts, reproduïen estereotips tradicionals de gènere. Així mateix, desagrega dades per sexe a nivell de participants.

Revisió d'evidències

- Sí
- No ✓

Principals Resultats

*L'acompanyament personalitzat, a través de les tutories i de la formació transversal, és l'element diferenciador del programa que ha permès l'evolució personal dels i les participants a l'adquirir major seguretat i confiança en elles mateixes.

*L'augment en la confiança i seguretat en si mateixes és un dels resultats evidents del programa, que reverteix en la motivació per aprendre i treballar i en la capacitat per desenvolupar-se amb més autonomia en l'esfera personal i professional.

*La combinació entre formació i experiència laboral es confirma com a model d'èxit per aprendre un ofici i millorar així les probabilitats de trobar una feina estable en el sector.

*L'estabilitat econòmica és el factor clau que permet a les persones participar al programa durant un any.

*Les baixes mèdiques han estat utilitzades com una estratègia per eludir les responsabilitats laborals.

*Informació que recull la percepció de l'equip de Pla de Barris aixecada en una enquesta.

5.2 Una anàlisi comparativa de 7 accions singulars

Malgrat les diferències que les accions singulars presenten en relació a les dimensions d'anàlisi, una comparació de les mateixes resulta interessant per entendre, d'una banda, el marc comú en el qual s'han desenvolupat –el Pla de Barris–, i, de l'altra, allò més singular de cadascuna d'elles. En definitiva, l'anàlisi d'algunes de les seves accions més representatives ens serveix per a concretar bona part de les reflexions recollides en l'avaluació de la implementació, així com per aterrar, a partir d'exemples concrets, les seves apostes més fermes i els seus trets més idiosincràtics.

Taula 10: El context de les accions singulars

Context	
Àmbit d'intervenció	Dels 7 projectes, 4 es troben emmarcats en l'àmbit educatiu, 2 destaquen per implicar renovacions arquitectòniques (tot i que el Borsí destaca principalment per ser un exemple de participació i coproducció); i finalment, 1 projecte correspon a l'àmbit d'ocupació i empenedoria.
Escala d'intervenció	La majoria de projectes abasten un conjunt de barris, és a dir, són accions de ciutat. Només els projectes del Borsí i Juguem Junts es centren en un sol barri.

Font: Elaboració pròpia

Les accions singulars aborden les problemàtiques pertanyents als seus àmbits d'intervenció a través de diferents eines. Si bé els 4 projectes educatius tenen com a objectiu general reduir les desigualtats i enfortir les xarxes educatives, cerquen abordar diferents dimensions del problema:

- El programa **Baobab** cerca reduir la desigualtat en les oportunitats educatives de lleure comunitari mitjançant l'activa promoció del mateix.
- Els programes **Caixa d'Eines i EducArts** parteixen de la identificació d'una desigualtat en l'accés dels infants a la cultura, i pretenen apropar i potenciar les arts en l'àmbit escolar per revertir-la.
- El programa **Juguem Junts** reconeix la manca d'espais de criança i acompanyament per orientar les famílies amb infants de 0 a 4 anys.
- El programa **Escoles Enriquides** parteix del reconeixement dels desafiaments que enfronta el professorat a l'hora d'acompanyar l'alumnat i les famílies més vulnerables, i pretén millorar, mitjançant la inserció de nous perfils professionals, la qualitat de l'atenció i dinamitzar la interdisciplinarietat a l'escola.

Així, aquests programes reconeixen que abordar la desigualtat educativa és una tasca complexa, en tant que requereix d'una activa intervenció en diferents aspectes que no només inclouen l'alumnat i les famílies, sinó també l'estructura escolar en què es troben immersos. Es tracta d'un problema multi-causal, que requereix solucions

innovadores i transversals. És per això que aquestes 4 accions singulars cerquen donar resposta al mateix problema des de diferents fronts.

Pel que fa a l'escala d'intervenció, el fet que 5 de les 7 accions singulars siguin accions de ciutat mostra el pes que aquestes han tingut en el Pla de Barris. Aquesta constatació reobre el debat plantejat al capítol anterior sobre les avantatges i inconvenients de les intervencions de petita i gran escala.

Taula II: La transversalitat en les accions singulars

Transversalitat	
Agents implicats	Tots els projectes han comptat amb la participació d'entre 5 i 10 agents aproximadament, intervenint en diferents aspectes del projecte.
Interessos / motivació compartida	En alguns projectes es partia d'un desencaix inicial i els agents implicats han hagut de negociar. D'altres, partien des de l'inici d'una motivació compartida. Tot i així, algunes avaluacions de la implementació evidencien que on es pressuposaven interessos compartits, també s'han donat dissensos en la pràctica.
Licitació/contracció	Quasi totes les accions singulars han estat total o parcialment implementades de manera externa, és a dir, externalitzades a un equip de professionals especialitzats en el desplegament d'aquell tipus d'activitats.
Lideratge	*El lideratge polític només ressalta (o es fa explícit en l'informe d'avaluació) en el cas del Borsí. *El lideratge tècnic està molt present en tots els projectes i es considera un punt clau de la implementació dels projectes. *El lideratge del Pla de Barris (de l'equip tècnic de Foment de Ciutat) s'ha evidenciat en l'aportació metodològica, en la mediació i la creació d'aliances estratègiques. Tot i així, també s'identifica alguna acció en què el Pla de Barris ha tingut un rol menys substantiu i més de finançador.

Font: Elaboració pròpia

Com es descriu en l'apartat 4.1 la transversalitat és un element característic del desplegament del Pla de Barris. Les accions singulars permeten evidenciar la complexitat que amaga l'abordatge transversal: en termes de quantitat d'agents implicats, de multidisciplinarietat i d'abast territorial. Per això era fonamental construir un interès o motivació compartida: un objectiu comú a partir del qual construir relacions de confiança i anar creant les estructures necessàries per al bon desplegament dels projectes. Així, s'identifiquen diferents escenaris:

- Encaix a partir del dissens: En el cas del **Borsí**, els agents partien d'una situació de desconfiança. En especial, la Plataforma veïnal es sentia en una situació de desavantatge i, per tant, també desconfiava dels agents municipals. Amb el temps, l'establiment de molts espais de negociació, la mediació del cap de projecte del Pla de Barris i la constatació de la bona fe de totes les parts, es van aconseguir llimar les desavinences inicials i trobar un encaix entre Plataforma i Biblioteca per a compartir edifici. De l'experiència

del Borsí se'n poden treure dos aprenentatges importants: la importància de l'horitzontalitat en les negociacions i de la transparència en la gestió de la informació.

- Encaix a partir de l'oportunitat: En el cas de **Juguem Junts**, l'existència d'un programa previ i la coordinació de la Xarxa de la Infància i la Joventut va contribuir a que les escoles i les famílies reconèguessin aquest tipus de programes com a rellevants. Aquest aspecte va ser clau per a l'articulació del programa. En el cas del **Baobab** també es va aconseguir teixir un consens amb diferents actors comunitaris sobre la necessitat i la importància d'impulsar el lleure educatiu als territoris.
- Dissensos durant la implementació: En el cas del **Barri d'Oficis** s'identifica alguna dificultat durant el procés d'implementació del programa. Malgrat les propostes presentades a licitació per part de les tres empreses guanyadores eren totalment coherents amb els objectius del programa, durant la seva implementació es van donar algunes dificultats amb una de les empreses.

Evidentment aquest procés d'encaix no hagués estat possible sense un lideratge clau per a la construcció d'una relació de confiança. Si bé algun dels projectes ha comptat amb un cert lideratge polític, que ha servit en alguns casos per desencallar negociacions –en el cas del **Borsí**, per exemple– el lideratge ha estat eminentment tècnic. Aquesta situació és coherent amb el que s'ha exposat al Capítol 4. En aquest sentit, no només els caps de projecte han jugat un paper clau, sinó també les referents d'aquestes accions singulars (en el cas del **Caixa d'Eines i EducArts**, per exemple) o les figures tècniques a nivell de projecte, com ara la coordinadora entre escoles al **Juguem Junts**. En el cas del **Baobab**, en canvi, es comentava que una sola figura coordinadora per a més d'un barri era insuficient.

El lideratge relacional de les figures tècniques també ha estat clau a l'hora de teixir xarxes. Per exemple, al **Caixa d'Eines i EducArts** s'ha vinculat les entitats artístiques als centres educatius, i al **Juguem Junts** s'ha facilitat el treball amb les escoles bressol del barri. Així, el seu paper ha anat més enllà de la connexió i articulació d'agents, i ha passat també per la generació d'espais de treball compartits, horitzontals i sovint comunitaris.

El cas del **Borsí** evidencia la vessant mediatra d'aquest lideratge relacional. Així ho posa de manifest de manera explícita l'informe d'avaluació que descriu sense

adonar-se'n el treball que al Capítol 4 els i les caps de projecte descrivien com a “artesania emocional”.

El **Barri d'Oficis** resulta interessant perquè és segurament el projecte menys “transversal”. És un projecte d'ocupació impulsat per Barcelona Activa i Foment de Ciutat i executat per tres fundacions especialitzades en inserció laboral. En aquest sentit, la col·laboració i la gestió de les relacions s'ha donat més aviat entre administració pública i entitats proveïdores del servei, i no tant entre agents que mantenen relacions horitzontals.

Aquest aspecte obre un tema no comentat a l'apartat 4 i és el de l'**externalització dels serveis i la relació de l'administració amb les entitats proveïdores**. Resulta interessant que, amb l'excepció del Borsí (que no és encara un servei i, per tant, no és ben bé un projecte), totes les accions singulars han comptat d'una manera o altra amb la participació d'agents externs. En uns casos, com el **Caixa d'Eines**, es delega una part concreta del servei (en aquest cas la realització dels tallers artístics). En d'altres, com el **Barri d'Oficis**, s'externalitza la provisió de tot el servei, o en cas d'**EducArts** una part important d'aquest. D'acord amb la literatura, els serveis s'externalitzen per a reduir la burocràcia atribuïda a l'administració pública. Tot i així, d'acord amb Cantero (2010), han de ser analitzades detalladament i tenint en compte els contextos en què s'insereixen, per tal de garantir que aportin una qualitat sensiblement superior a la que s'aconseguiria mitjançant l'administració pública. En aquest sentit, les accions singulars del Pla de Barris no es lliuren del que es coneix com “*implementation gap*”, i és el dissens entre allò que recullen els plecs de licitació i allò que acaba succeint en la pràctica quan es desplega el servei.

Taula 12: La participació en les accions singulars

Participació	
Iniciativa (Top-Down - Bottom-Up)	A excepció del Borsí, totes les iniciatives són <i>top-down</i> , no obstant això, algunes inclouen certs processos col·lectius, on diferents actors institucionals i no institucionals s'han involucrat sobretot en el procés de disseny dels programes.
Espais de treball	Els espais de treball estan consolidats en tots els projectes amb diferents intensitats i s'articulen d'acord amb la quantitat d'agents que hi intervenen. Resulten importants, sinó claus, per a la implementació dels projectes.
Efectes en el territori	Els efectes dels projectes en el territori són mitjans o febles. No obstant això, el seu impacte depèn de l'àmbit en el qual es centren. Alguns projectes tenen majors repercussions a nivell individual, d'altres a nivell familiar i d'altres a nivell comunitari.

Font: Elaboració pròpia

Si bé la participació ciutadana es troba en l'ADN del Pla de Barris, l'encaix de la mateixa en les accions singulars s'ha donat de manera ben diferent i ha estat condicionada per diferents factors, com ara el teixit associatiu i comunitari de cada barri.

De totes les accions singulars l'única coproduïda és el **Borsí**, un projecte clarament "*bottom-up*", doncs sorgeix literalment d'un reclam veïnal. Segurament no és casualitat que l'equip de caps de projecte identifiquin (gràfic 11) el Gòtic com un barri amb molta activitat veïnal, molt cohesionada. Malgrat no podem establir una relació directa, aquesta situació sembla posar de relleu que la coproducció, i sobretot l'impuls de polítiques "des de baix" no només depèn de la voluntat de l'administració sinó també de la força del teixit comunitari.

Pel que fa específicament a la coproducció, resulta interessant posar de relleu que el **Borsí** cerca anar més enllà del procés de co-dissenyar (administració pública i ciutadania) un equipament públic- comunitari. I és que el projecte es proposa crear un model de governança col·laborativa que sustenti una futura gestió corresponsable d'un edifici públic.

La majoria de les altres accions singulars no han tingut una vessant realment participativa. Les persones que han participat, han estat eminentment en clau de persones receptors directes o indirectes d'una de les intervencions. Tanmateix, aquesta participació, que parla més aviat de la cobertura, també és extremadament rellevant: en primer lloc perquè si la participació falla, el servei només s'implementa parcialment i, per tant, clarament la implementació falla; en segon lloc perquè la participació de les diferents poblacions a qui estan dirigides les accions és fonamental per a generar un canvi en les dinàmiques del territori, dels barris en qüestió.

Per exemple, en el cas del **PRFAC**, les persones residents en les finques vulnerables eren les potencials beneficiàries de la intervenció. Tanmateix, l'avaluació de la implementació del programa registra que en ocasions el veïnat en qüestió es negava a rebre l'ajuda per iniciar el procés de rehabilitació, en alguns casos per falta d'interès i en d'altres pels costos que pogués implicar (una possibilitat que no s'havia contemplat en el moment de dissenyar la intervenció). De manera similar, en el moment de dissenyar el **Barri d'Oficis** no es va contemplar la possibilitat que una proporció molt important dels participants agafés la baixa per motius de salut.

En les accions educatives els centres educatius han jugat, evidentment, un paper clau a l'hora de garantir la implicació de l'alumnat, del professorat, de les famílies i en alguns casos de les entitats vinculades als projectes. En el cas de les **Escoles Enriquides**, per exemple, les direccions han jugat un paper clau en la inserció de les

noves professionals a la dinàmica dels centres. El **Juguem Junts** ha estat molt exitós pel que fa a la promoció del vincle família-escola. En canvi, aquesta és una dimensió en què el **Caixa D'eines i EducArts** no assolit els resultats esperats.

A nivell comunitari, els efectes són més fàcilment observables i quantificables en unes accions que en unes altres. Per exemple, es poden recollir fàcilment la quantitat d'entitats de lleure que ha promociat el **Baobab**, o la quantitat d'escoles bressol amb les que treballa el projecte **Juguem Junts**; mentre que en canvi és difícil valorar quin ha estat l'efecte del **Barri d'Oficis** o de les **Escoles Enriquides** en el territori.

Taula 13: La perspectiva interseccional en les accions singulars

Perspectiva Interseccional	
Perspectiva de gènere	Els programes analitzats són, de manera general, cecs al gènere. Això implica que ni la problemàtica a la qual cerquen donar resposta ni la manera com proposen fer-ho (la intervenció) han estat pensades amb perspectiva de gènere. Cal ressaltar que en alguns casos aquesta dimensió d'anàlisi no aplica per la naturalesa del projecte. Però no deixa de ser rellevant que el 100% de les accions singulars analitzades hagin obviat la dimensió de gènere.
Treball específic amb persones d'altres orígens culturals	De manera similar, el treball específic amb persones d'orígens culturals diversos només s'ha donat en el cas del programa Juguem Junts, on s'han realitzat algunes activitats al voltant de l'origen de les persones participants (la qual cosa no necessàriament implica un treball transversal amb perspectiva intercultural).

Font: Elaboració pròpia

La perspectiva interseccional és la gran assignatura pendent del Pla de Barris, doncs cap dels projectes analitzats ha tingut en compte de manera explícita ni la perspectiva de gènere ni la perspectiva intercultural en el seu disseny i implementació. La necessitat d'incorporar la perspectiva de gènere s'evidencia, per exemple, en constatar que sempre són les mares o les àvies les que assisteixen amb els infants al programa **Juguem Junts**, o que la proporció de dones en els oficis feminitzats i d'homes en els oficis masculinitzats del **Barri d'Oficis** han replicat la segregació horitzontal del mercat, en lloc de revertir els estereotips de gènere. L'aplicació de la perspectiva de gènere en projectes arquitectònics com el **PRFAC** o el **Borsí** és sens dubte més complicada, però no per això impossible ni irrellevant. Pel que fa a la perspectiva intercultural, si bé el Pla de Barris ha realitzat un esforç per augmentar la participació formal i informal de persones d'orígens i contextos culturals diversos, les accions singulars no reflecteixen aquest esforç. En el cas del **Baobab**, per exemple, es reconeixen dificultats en la implementació fruit del desconeixement intercultural, de manera que seria pertinent reforçar aquest aspecte. Així mateix, en el cas del **PRFAC**, podrien tenir-se en compte de forma explícita les característiques de les finques en termes de diversitat cultural, per exemple.

Taula 14: La innovació en les accions singulars

Innovació	
Tipus d'innovació	5 projectes constitueixen nous serveis, mentre que les finques d'alta complexitat i les escoles enriquides, proposen millores substantives de serveis existents.
Gir metodològic	Les accions singulars es caracteritzen per haver realitzat un gir metodològic per abordar un problema que, o bé no s'havia solucionat de forma eficient, o per al qual les solucions disponibles eren poc útils. Tal com s'ha comentat, la comprensió de la multi-causalitat dels problemes és un pas fonamental per a donar respostes més adequades als fenòmens complexos.
Mesura en què s'ha reformulat el problema	Malgrat és difícil conèixer en quina mesura el disseny de les accions ha comportat una reformulació dels problemes als quals cerquen donar resposta, s'intueix que aquest exercici de reformulació ha estat més profund en uns casos que en uns altres. Addicionalment, la reformulació s'ha realitzat a nivell tècnic per a algunes accions, i ha involucrat a la ciutadania en d'altres.
Procés de disseny de la solució	Reformular els problemes és important per a identificar noves solucions a aquests problemes. Per a diverses accions, el procés de disseny de la solució ha estat col·laboratiu, entre diversos agents implicats (en d'altres no).
Mesura en què l'acció millora la vida de les persones	D'acord amb la percepció dels i les caps de projecte i amb els nivells de satisfacció dels agents implicats en la major part d'aquestes accions, aquestes han millorat "bastant o molt" la qualitat de vida de les persones a qui estan destinades.

Font: Elaboració pròpia

Totes les accions singulars aquí analitzades han estat considerades innovadores per l'equip de Pla de Barris. Malgrat no es disposa de prou informació per analitzar aquesta qüestió en profunditat, seria interessant conèixer com s'han realitzat els processos de redefinició dels problemes als quals cerquen donar resposta aquestes accions. D'on i com sorgeix la necessitat del **Caixa d'Eines** o de les **Escoles Enriquides**? En aquest sentit, també és interessant tenir en compte qui ha participat en el disseny de les solucions. Mentre el **PRFAC** és un programa dissenyat a nivell tècnic, el programa **Juguem Junts** ha cercat involucrar els diferents agents en la concepció de la solució i establir una estratègia articulada que, primer, reiteri la importància dels espais de criança, i segon, faci més viable la implementació de la intervenció.

En el cas del **Borsí** és molt interessant observar com, gràcies al treball col·laboratiu i al diàleg horitzontal i honest amb la Plataforma veïnal, la Biblioteca Andreu Nin va adaptant les seves característiques, per tal de trobar un millor encaix. I aquesta no és una qüestió menor perquè les característiques de les biblioteques públiques estan establertes a nivell normatiu. Tanmateix, la confiança entre els agents implicats i la mediació creen les condicions pertinents per a dialogar obertament sobre les

necessitats de l'edifici i de les persones que en faran ús, per a trobar-ne la millor solució.

Al final, **les polítiques públiques i totes les accions impulsades amb recursos públics, tenen per objectiu generar valor públic: generar quelcom positiu per a la societat.** En definitiva, millorar directa o indirectament la vida de les persones.

En aquest sentit, algunes intervencions permeten identificar més fàcilment que d'altres el seu efecte sobre la qualitat de vida de les persones a qui van destinades. Per exemple, una intervenció com la que proposa el **Barri d'Oficis**, que passa per contractar de manera directa 75 persones que es trobaven, la majoria, en situació d'atur de llarga durada, té un efecte molt clar i immediat en la qualitat de vida d'aquestes persones. I així ho recull clarament l'informe d'avaluació. L'efecte d'accions com el **PRFAC** o les **Escoles Enriquides** és molt més difícil d'observar i segurament també de mesurar.

També és important tenir en compte que no tots els efectes duren el mateix en el temps. Hi ha intervencions que tenen un efecte petit però molt sostingut en el temps, i poden haver-n'hi d'altres que tenen un efecte més gran de manera immediata, però que es dilueix molt ràpidament.

En aquest sentit i independentment del que duri l'efecte, en general és important que es produeixi mentre duri la intervenció, és a dir, que passi prou temps per a que els canvis esperats (en la qualitat de vida de les persones) es produeixin. I aquí és on entra de nou el debat comentat al Capítol 4 sobre la sostenibilitat de les accions del Pla de Barris. Crida l'atenció que, quan s'ha preguntat a l'equip de Pla de Barris per la sostenibilitat d'aquestes 7 accions singulars, han considerat que totes eren "bastant o molt" sostenibles. De fet, no només sostenibles, sinó també transferibles i escalables. Aquesta percepció contrasta amb el fet que quasi cap dels informes recull informació sobre com es mantindrà en el temps el model de finançament de la intervenció, i qui l'assumirà.

5.3 Una anàlisi comparativa de les avaluacions de les 7 accions singulars

Com s'ha esmentat anteriorment, s'ha inclòs una anàlisi d'aquestes 7 accions singulars en aquest informe perquè **van comptar amb avaluacions específiques.** Com a part de l'estratègia d'avaluació del Pla de Barris, definida el 2017, es va decidir encarregar externament la realització d'aquestes avaluacions. Aquesta decisió ja permet anticipar la importància d'aquestes 7 accions per al conjunt del Pla de Barris.

Com a element addicional s'ha considerat pertinent prestar una certa atenció als aspectes més metodològics d'aquestes avaluacions. I és que al final, per entendre els resultats obtinguts no només és necessari conèixer les accions, sinó també entendre l'exercici analític realitzat. És per això que s'han comparat els següents aspectes:

Taula 15: Les avaluacions de les accions singulars

Avaluació	
Tipus d'avaluació	Les avaluacions aborden no només la implementació dels projectes sinó també, en alguns casos, els seus resultats. Per a una intervenció estava prevista una avaluació de l'impacte a la qual no s'ha tingut accés, i per a dues intervencions més s'havia previst la realització d'enquestes a la població participant (que haguessin permès anàlisis de resultats i/o d'impacte) però, finalment, no es van poder realitzar. Per últim, l'avaluació del Borsí (que ja s'ha comentat que és un projecte particular) es va classificar com avaluació del disseny malgrat en la pràctica no aconsegueix aquestes característiques.
Metodologia	La majoria de les avaluacions, sobretot aquelles d'implementació i resultats, empen generalment una metodologia mixta, que combina eines qualitatives (entrevistes, focus grups, intervencions participatives, etc.) i eines quantitatives (enquestes, anàlisi de bases de dades, etc.). Així mateix, bona part de les avaluacions especifiquen els indicadors als quals s'ha fet seguiment. Només l'avaluació del Borsí s'ha realitzat exclusivament a partir d'informació qualitativa.
Revisió d'evidències	Resulta rellevant que, a excepció de l'avaluació de Caixa d'Eines i EducArts, els informes no inclouen revisions d'evidències, enteses com la sistematització dels impactes d'altres programes similars. Es té constància que en el cas del Barri d'Oficis es va realitzar aquesta revisió però no es va incloure en l'informe final.

Font: Elaboració pròpia

Es valora positivament que la majoria de les avaluacions hagin emprat **mètodes mixtes**, doncs aquests permeten contrastar i enriquir la informació proporcionada per les dades (que intenten proporcionar informació "objectiva") amb les percepcions i discursos dels agents implicats. També és rellevant que quasi totes les avaluacions siguin eminentment d'implementació. En alguns casos es presenten resultats, però en cap cas es pot atribuir al programa en qüestió l'efecte d'aquests resultats. Tot i així, es vol posar en valor que **les anàlisis de la implementació de tots els programes ofereixen informació molt rellevant per a millorar-ne el funcionament i en alguns casos inclús per a replantejar-ne algun aspecte de disseny.**

No es pot deixar d'esmentar que, en un principi, el **Barri d'Oficis** comptarà amb un avaluació d'impacte a partir d'un mètode de diferències en diferències properament. Tanmateix, l'informe encara no ha estat lliurat en el moment en què s'ha realitzat aquesta anàlisi. En el cas dels programes **Caixa d'Eines i EducArts**, malgrat no va ser possible implementar el qüestionari a l'alumnat que hagués permès la valoració de

l'impacte de la intervenció, l'informe inclou el qüestionari per tal que aquest pugui ésser distribuït a l'alumnat a l'inici i al final del curs, en les properes edicions.

Taula 16: La PDG en les avaluacions de les accions singulars

Avaluació	
Avaluació cega/sensible al gènere?	En la majoria de casos les avaluacions són cegues al gènere. En algun cas es reconeix la importància d'analitzar la intervenció amb PdG, però aquest aspecte adquireix poca importància al llarg de l'informe. En d'altres casos, per la naturalesa de l'acció i de l'exercici d'avaluació, resultava menys obvia i potser menys imprescindible aquesta qüestió.
L'avaluació desagrega dades per sexe?	Totes les avaluacions d'aquelles intervencions que tenen persones usuàries, desagreguen dades per sexe. Tanmateix, les anàlisis d'aquestes es queden generalment en un nivell descriptiu, amb alguna excepció. A l'avaluació del Juguem Junts, per exemple, s'inclou alguna reflexió sobre els rols de gènere.

Font: Elaboració pròpia

Les avaluacions de les 7 accions singulars mostren que, de la mateixa manera que hi ha força feina per fer a l'hora d'incorporar la perspectiva de gènere i/o la perspectiva interseccional en el disseny i la implementació de les polítiques públiques, també hi ha molta feina a fer per incorporar-les a l'avaluació d'aquestes. Així ho demostra que totes **les avaluacions realitzades siguin pràcticament cegues al gènere**. Val a dir que en alguns casos s'esmenten o es posa l'accent en alguns temes relacionats amb estereotips i/o rols tradicionals de gènere. No obstant això, aquestes mencions són més aviat esporàdiques i no s'emmarquen en una anàlisi transversal i profunda, que permeti diferenciar els efectes de la intervenció per als diferents perfils de participants.

Una possibilitat per tal de continuar millorant en aquest àmbit seria **exigir en les licitacions de les avaluacions que aquestes es facin amb perspectiva de gènere**, i definir uns criteris mínims del que això implica.

5.4 Els objectius del Pla de Barris i els resultats de les avaluacions singulars

Més enllà dels resultats assolits per cadascuna de les intervencions, que s'han exposat breument a les fitxes de cada acció, resulta interessant valorar **en quina mesura les accions singulars han contribuït als tres grans objectius del Pla de Barris**. I és que, si es tracta d'accions representatives, d'accions que a més han rebut més recursos que moltes altres i que en un principi representen els components més idiosincràtics del Pla de Barris, haurien d'estar alineades també amb els objectius a llarg termini del programa.

Taula 17: La contribució de les accions singulars als objectius del Pla de Barris

Objectius del Pla de Barris	Accions singulars	
Administració deliberativa i relacional	<p>Tal com s'ha comentat en la comparació de les 7 accions singulars, aquestes són un força bon exemple de treball transversal. Unes més que altres, però en general es tracta d'accions en que s'han implicat una àmplia varietat d'agents, que han treballat plegats i de manera col·laborativa per tal d'assolir uns objectius comuns. El lideratge relacional exercit pels càrrecs tècnics i en algun cas també per càrrecs polítics ha facilitat el bon funcionament d'aquestes aliances i ha estat clau per al desplegament de les accions. De manera similar, l'establiment d'estructures de coordinació i en alguns casos inclús de governança, ha estat una constant en la manera de treballar que també s'ha mostrat efectiu i que assenta les bases per a una gestió més deliberativa i horitzontal.</p> <p>Crida l'atenció però, que les "principals" accions del Pla de Barris hagin estat, en general, poc participatives i només una d'elles hagi estat co-produïda amb la ciutadania. Segurament aquest aspecte està relacionat amb el fet que la majoria han estat accions de ciutat, i aquestes en general han funcionat amb una lògica molt més <i>top-down</i> i, per tant, menys participativa.</p>	
Apoderament veïnal	<p>En general, les accions singulars han contribuït poc a l'apoderament veïnal. Amb l'excepció del Borsí, que sí que ha generat un poderament important de la Plataforma veïnal. El Baobab no ha incidit en l'apoderament veïnal però sí en l'impuls del teixit comunitari. Així ho pretenien també el Caixa d'Eines i EducArts però no se n'han acabat d'en sortir.</p>	
Reducció de les desigualtats entre els barris de Barcelona	Enfortir la xarxa educativa i promoure la igualtat d'oportunitats en l'àmbit educatiu	<p>En l'apartat 5.1 s'ha descrit com els diferents projectes educatius cerquen abordar diferents dimensions de la desigualtat educativa: desigualtats en l'accés al lleure, a les arts, als espais de cures i criança o en la disponibilitat de professionals especialitzats que puguin donar resposta a les necessitats de l'alumnat i les seves famílies.</p> <p>Malgrat les avaluacions realitzades no permeten parlar d'impacte de les accions educatives, les anàlisis qualitatives semblen apuntar que estan contribuint a reduir la desigualtat educativa, o com a mínim estan dissenyades amb aquesta intenció.</p>
	Impulsar l'activitat econòmica	<p>De les 7 accions singulars analitzades, el Barri d'Oficis és l'únic projecte d'activitat econòmica. Més enllà de millorar l'ocupabilitat de les 75 persones participants, aquest projecte tenia per objectiu potenciar l'activitat econòmica d'alguns barris del Pla de Barris, i per això la licitació exigia a les entitats executores que desenvolupessin al menys el 40% de la seva activitat en aquests barris. Tanmateix, aquesta dimensió del projecte va quedar força eclipsada per l'objectiu principal de millorar l'ocupabilitat de les participants, i l'avaluació proporciona poca informació sobre aquesta dinamització de l'activitat econòmica de l'entorn.</p>

	<p>Fer front als dèficits urbanístics, d'accessibilitat i equipaments</p>	<p>Tant el PRFAC com el Borsí són bons exemples de la contribució del Pla de Barris a la reducció de les desigualtats de tipus residencial. Mentre el PRFAC suposa una millora clara de les condicions residencials, el Borsí contribueix a reduir el problema de la manca d'equipaments de barri al Gòtic. En aquest sentit, aquestes accions són força representatives de les accions d'ecologia urbana impulsades des del Pla de Barris.</p>
--	---	---

Font: Elaboració pròpia

En suma, **podem concloure que les 7 accions singulars estan força alineades amb els macro-objectius del Pla de Barris.** De manera general, es considera que són prou bons exemples de la nova manera de treballar proposada pel Pla de Barris, i que també proposen maneres noves de resoldre els problemes de desigualtat estructurals als que cerquen donar resposta. L'objectiu de potenciar l'apoderament veïnal és aquell al que aquestes 7 accions semblen haver contribuït menys.

6. Resultats del Pla de Barris

En aquest capítol s'analitzen els resultats del Pla de Barris. Tal i com s'ha comentat al capítol 1, el programa es proposava tres grans objectius: promoure una administració deliberativa i relacional, promoure l'apoderament veïnal i reduir les desigualtats a la ciutat de Barcelona. Per tal d'exposar i valorar quins han estat els resultats del Pla de Barris, el capítol s'estructura de la següent manera:

- El primer apartat recull una **valoració subjectiva del grau d'assoliment d'aquests tres objectius**, realitzada pel conjunt d'agents implicats en el desplegament del Pla de Barris. Donat que aquesta avaluació no ha incorporat la percepció de la ciutadania s'han utilitzat les dades provinents de l'enquesta de Serveis Municipals de l'Ajuntament de Barcelona per a poder considerar algunes percepcions bàsiques i genèriques sobre el programa dels ciutadans i ciutadanes residents als barris del Pla de Barris.
- El segon apartat, parteix de l'assumpció que, d'acord amb allò exposat al llarg de tot el capítol 4, el Pla de Barris ha aconseguit treballar d'una manera diferent: deliberativa i relacional. Així, es centra en **analitzar si aquesta nova manera de treballar (col·laborativa i transversal) ha portat també a impulsar noves polítiques** (o accions), o si per contra, s'ha aconseguit innovar en la governança, però s'han acabat impulsant el mateix tipus d'accions que s'haguessin impulsat sota una administració tradicional. Així doncs, es realitza una valoració del grau d'innovació de les accions resultants del Pla de Barris i s'analitza la relació entre el treball col·laboratiu i la probabilitat de generar accions innovadores.
- El tercer apartat recull **l'avaluació de l'impacte del Pla de Barris en la desigualtat urbana a la ciutat**. Més concretament, a partir d'un conjunt d'indicadors de desigualtat (econòmica, social, educativa i urbana) s'analitza si la situació dels barris del Pla de Barris ha millorat, en comparació a la d'una sèrie de barris molt similars (que s'utilitzen com a grup de comparació) i a la de la resta de la ciutat.

6.1 Un balanç qualitatiu dels resultats del Pla de Barris

A l'inici d'aquest informe s'ha explicat que el Pla de Barris cercava assolir tres grans objectius: la promoció d'una administració deliberativa i relacional, l'apoderament veïnal i la reducció de les desigualtats socials. **Tots tres objectius estan estretament lligats**, i ja a l'informe d'avaluació realitzat l'any 2016 (Ivàlua, 2016) es plantejaven com **inter-dependents**: l'apoderament veïnal i la nova forma de treballar des de

l'administració municipal es veuen com dos elements que es reforcen entre sí, al mateix temps que contribueixen a millorar el contingut de les polítiques públiques i, consegüentment, a fer-les més efectives en la lluita contra la desigualtat.

Això no treu però, que siguin tres objectius separats, que comporten actuacions i esforços diferenciats i que cerquen generar uns resultats o canvis també diferenciats. D'aquesta manera, a continuació es recullen les percepcions dels diferents agents entrevistats en relació a la mesura en què s'han assolit els tres objectius.

Promoció d'una administració deliberativa i relacional

Pel que fa a la promoció d'una administració deliberativa i relacional, la majoria de les persones entrevistades coincideixen en valorar que **és aquí on el Pla de Barris ha tingut un impacte més significatiu**. De fet, tots els caps de projecte del Pla de Barris es veuen reflectits en aquest objectiu i consideren que **al llarg dels darrers quatre anys s'han produït canvis en la forma de treballar de l'administració municipal**.

“Jo crec que aquella en la que podem tenir una incidència més directa és en la contribució d'una administració més relacional.”

Aclareixen, però, que la transversalitat ha anat *'in crescendo'* durant el Pla de Barris, degut a les dificultats inicials descrites en apartats anteriors i a la seva superació paulatina.

Sobre aquestes dificultats, hi ha certa coincidència en que han estat importants i han consumit molts recursos i energies, sobretot al començament del Pla de Barris, si bé es valora com un dels assoliments més rellevants, si no el més rellevant, del Pla de Barris. Aquestes valoracions a més a més són compartides per una part dels agents de l'Ajuntament.

En aquesta manera de fer les coses, **un element que es percep com a clau són els espais compartits entre els diferents agents, on tothom tingui la mateixa informació i aquesta pugui circular de forma fluïda, traspasant jerarquies i compartiments tècnics**. Tot i així, existeix una discordança entre algunes veus de Districte i els caps de projecte del Pla de Barris sobre la importància d'actuar de forma transversal i sobre allò que ho ha fet possible. D'una banda, els caps de projecte consideren que gràcies al Pla de Barris ara el Districte té accés a altres àrees de l'Ajuntament, mentre que de l'altra, el discurs de tècnics i gerents de Districte dona a entendre que això ja es donava, però durant el Pla de Barris s'ha pogut fer amb una major intensitat degut als recursos extraordinaris amb els que es comptava. D'aquesta manera, els primers consideren que Pla de barris ha aconseguit modificar

elements culturals de l'administració municipal, desdibuixant jerarquies i compartiments, mentre que els segons situen els recursos com a l'element clau sobre el que es construeix una major transversalitat.

“...l'equip tècnic dels districtes comencen a tenir més relació amb les àrees de l'Ajuntament, cosa que abans no tenien.”

“...sempre s'ha buscat el protagonisme del districte: que el districte se sentís protagonista del que passava als seus barris.”

Conseqüentment amb tot això, des de Districte es coincideix a assenyalar que la retirada de Pla de Barris representaria tornar a formes de treball que impliquen una menor transversalitat.

“Perdríem una forma de treballar que està molt bé, aquesta transversalitat. (...) quan marxen, això desapareix... alguns projectes que eren xulos els mantindrem vius, però nosaltres tornarem a treballar com ho fèiem abans. L'equip que tenim és el que és, seguirem interlocutant com abans. Aquesta intensitat desapareix perquè deixa d'haver-hi aquest equip.”

Així mateix, des de Districte es tendeix a concebre el rol del Pla de Barris com el d'un agent efectiu en aconseguir recursos i accelerar decisions i processos administratius, per sobre de qüestions que tinguin a veure amb la promoció de polítiques transversals. En aquest sentit, un dels testimonis proposa que el Pla de Barris esdevingui una àrea especialitzada en polítiques socials (“*El BIMSA de les polítiques socials*”) per tal de reconèixer-li i potenciar els atributs esmentats (agilitat i capacitat de gestió). Tal com s'ha esmentat anteriorment, aquest rol d'àrea especialista encaixa millor en el model gerencial que en el de l'administració relacional que Pla de Barris vol promoure.

Entre els equips d'àrea que s'ha consultat (IMEB, ICUB, CEB i Barcelona Activa) hi ha coincidència que aquesta manera de treballar diferent aportada des del Pla de Barris **ha tingut un impacte molt important en la cultura de treball** i ha permès que incorporin dins de la seva cartera d'activitats algunes de les actuacions del Pla de Barris i que els ha permès gaudir d'un millor funcionament intern.

“diria que on més impacte és en la cultura de treball intern a l'Ajuntament”

“I el canvi en la cultura de treball... jo crec que ha impactat en la cultura docent... els docents normalment es veuen com una illa i hi ha hagut un canvi.”

“Jo vaig agrair a l’inici que molts serveis ens trobàvem allà i podíem plantejar com podíem fer propostes integrals”

“Al principi recordo que la gent d’espais verds em preguntaven per què els havíem convocat. I de cop es trobaven havent de definir un projecte de futur. I això lliga amb el canvi de cultura de treball. Són departaments molt estancs i trencar aquesta estanqueïtat ha sigut part de la nostra feina també.”

Finalment, cal remarcar que **l’aproximació transversal, juntament amb un suport polític i la dotació de recursos extraordinaris**, d’acord amb els informants, hauria contribuït en alguns casos a que actuacions necessàries que portaven temps a l’agenda i que encara no s’havia aconseguit tirar endavant, s’acabessin fent, o a que barris que estaven poc atesos rebin més atenció i prioritat política. Tanmateix, existeix la percepció que en alguns casos tot plegat no ha acabat de servir per abordar algunes qüestions que en alguns barris es consideraven prioritàries, com és el cas de l’habitatge.

“Una administració més propera ha servit per posar el focus. El fet de tenir un Pla de Barris i uns agents externs al districte que implementen aquestes accions ha servit per a què el districte de Sant Andreu centri molta atenció en aquests 3 barris.”

“Jo tinc una mica de contracor amb el tema de l’habitatge que era el gran tema del barri; hem fet alguna petita intervenció innovadora però considero que alguns dels estudis que hem fet han quedat en un calaix. Alguns és lògic perquè a vegades els fas per desestimar l’opció però altres segurament no hem sabut tocar la tecla per a que es veiessin com una oportunitat.”

Apoderament veïnal

Un altre dels altres canvis esperats com a conseqüència del Pla de Barris és l’apoderament veïnal. Aquest s’entén com l’enfortiment de les entitats i teixit associatiu del barri, així com la participació i corresponsabilització dels propis veïns i veïnes tant en les polítiques públiques com d’altres solucions col·lectives en les que l’administració no hi jugui un rol central. L’apoderament veïnal es concep com una de les condicions que han de contribuir a la reducció de les desigualtats de forma directa, però també com una forma de treballar que ha de permetre que les polítiques públiques siguin més adequades a la realitat i, per tant, més efectives. A més, s’espera que a través de la corresponsabilitat, tot allò que engegui el Pla de Barris pugui ser sostenible en el temps.

“... la idea és: tu coprodueixes polítiques públiques, com a veí, i, per tant, demà seràs capaç de poder impulsar processos de transformació i implementació d’iniciatives” (cita de 2016)

En primer lloc, cal destacar que, si bé de forma minoritària, es produeix un cert **qüestionament de la pertinència i la viabilitat de l’objectiu** d’apoderament veïnal, tal i com s’ha formulat en el paràgraf anterior. Això es detecta, de menor a major intensitat, en tots tres actors consultats: Foment de Ciutat, àrees municipals i Districtes.

En segon lloc, pel que fa a la pràctica i els assoliments en matèria de participació i poderament veïnal, **les visions dels caps de projecte es contraposen força amb les dels agents municipals i Districte**. Si bé les visions dins l’equip de Foment de Ciutat no són homogènies, en general els caps de projecte comparteixen la impressió que s’ha treballat amb les entitats veïnals, que s’ha apropiat l’administració i que, malgrat certes dificultats, s’ha aconseguit una major participació ciutadana i implicació veïnal. Així, es considera que no només **s’ha aconseguit que hi hagi més participació sinó també que aquesta sigui de major qualitat**, i en alguns casos que la relació de les entitats amb l’administració sigui menys conflictiva. Per contra, els agents municipals, si bé no neguen res del que s’ha dit fins ara, tendeixen a considerar que la participació de la ciutadania és un dels aspectes que **no s’ha pogut abordar tal i com es plantejava inicialment**, i que es tracta, doncs, d’una assignatura pendent del Pla de Barris.

“...hem ajudat a que la gent sentís una part de l’administració més propera als seus problemes i necessitats. I crec que hem ajudat a construir la imatge de que a vegades l’administració sí que resol els problemes i dona satisfacció a les demandes que tenim”

“Abans de que arribés el Pla de Barris aquestes relacions eren més jeràrquiques i havent de fer molts ponts. La part de participació veïnal havia de passar tota la info cap al personal tècnic, per a que arribés al Districte i a la part política (més enllà dels consells de Barri). I llavors la info anava perdent una mica la info de primera mà. El nostre rol ha facilitat bastant que la info vagi més àgil i més ràpida i, per tant, la relació entre entitats i districtes, o àrees, ho hagi agilitzat una mica”

“El segon punt, poderament, no s’ha aconseguit tant com s’hauria volgut, com s’hauria pretès”

Sobre els motius d'aquesta presència de la participació ciutadana menor a la inicialment prevista, d'acord amb algunes de les veus es tracta d'un problema de diagnosi i de pertinència: la ciutadania i el teixit comunitari no estaven preparats per reaccionar com s'esperava i, per tant, ha calgut reconduir alguns plantejaments ambiciosos al voltant de la participació i la idea de coproducció. Altres veus, afegeixen que **la coproducció és un procés complex que té condicionants importants** i que costa molt de dur a la pràctica.

“Sobre apoderament comunitari crec que no hem calculat bé el moment en el que estàvem. Volíem i esperàvem que la comunitat reaccionés i fes a un nivell que la comunitat no estava preparada. Jo recordo que l'alcaldeessa va dir que no sé per què li dèiem Pla de Barris, perquè això no és de l'administració. Aquesta idea l'hem anat reconduint. Però continua sent una idea latent com reforcem el teixit social dels barris”

“Estic d'acord que l'apoderament de la ciutadania és un tema pendent. Coproducció, cocreació té uns requeriments que nos sempre hem dut a terme.”

Un dels motius de les discrepàncies en l'assoliment dels objectius podria raure en la **diferent interpretació** del que signifiquen aquestes paraules (cocreació i coproducció), sent conceptes que encara es troben en construcció. En aquest sentit, aquestes paraules sovint es fan servir amb certa inconcreció per part de l'equip de Foment de Ciutat, en alguna ocasió per designar relacions que inclouen només actors de dins l'administració pública. En aquest sentit, el concepte d'apoderament veïnal no només ha anat mutant, per incloure formes de participació menys intenses, sinó que també ha anat perdent centralitat.

Les principals interaccions amb la ciutadania, organitzada o no, que s'han recollit, situen aquesta en un rol de validació o fiscalització més que no pas de participació deliberativa en espais de decisió. D'aquesta manera, la coproducció o cocreació ha estat una lògica de treball més aviat interna de l'Ajuntament (Pla de Barris, Districte i àrees).

Reducció de desigualtats

En relació amb la reducció de desigualtats, aquest és l'**objectiu que compta amb una major visibilitat i el qual justifica l'elecció dels territoris d'actuació**. Tanmateix, la majoria de les persones entrevistades coincideix en què **es tracta de l'objectiu en el que s'ha arribat menys lluny**, tot i que amb un matís important, i és que és tracta d'un objectiu **potser massa ambiciós tenint en compte les condicions estructurals**

desfavorables en els barris on s'ha treballat i el període de temps, relativament curt, transcorregut des de l'inici del Pla de Barris.

“Hem contribuït a reduir les desigualtats? Honestament crec que no. Hem ajudat a que l'esquerda de desigualtats no s'eixamplés més? Crec que sí. I si fem referència a les darreres dades publicades de renda familiar disponible, ens deien que com a mínim no s'eixamplaven les diferències. Això ha estat mèrit només de Pla de Barris? No. Ha estat mèrit de més coses.”

Cal tenir en compte que el Pla de Barris actua sobre uns determinats barris en els quals s'espera aconseguir una millora en termes socials i econòmics. En aquest sentit, actuar sobre un territori concret es justifica sobre l'evidència que les desigualtats tenen una dimensió geogràfica, i que a la vegada aquesta té un efecte sobre la trajectòria vital de les persones. Hi ha diversos estudis (Chetty, 2018 i Chetty i Hendren, 2017) que mostren que a igualtat de condicions socioeconòmiques, haver crescut en un o altre barri té un efecte en les trajectòries vitals de les persones. Per tant, si partim d'un plantejament teòric en el que, per exemple, els infants que viuen en barris socioeconòmicament segregats tindran més obstacles, les actuacions per canviar aquesta realitat prenen importància. Tanmateix, cal tenir en compte algunes consideracions. En primer lloc, l'horitzó temporal en el que el barri té un efecte sobre la situació i les oportunitats de les persones que hi viuen pot ser més o menys elevat dependent de cada àmbit (educació, ocupació, salut...). En segon lloc, tal com apunten alguns dels caps de projecte, l'escala del barri no és l'única rellevant ni és estanca: allò que passa en altres escales també té un efecte sobre el barri, ja sigui un efecte directe sobre les persones que l'habiten, com un efecte sobre els moviments de persones i, per tant, sobre la composició del barri. Tot plegat, fa que es tracti d'un objectiu molt ambiciós. És en aquest sentit que alguns dels informants consideren que es tracta d'un objectiu que si bé forma part del marc discursiu en que es desenvolupa el Pla, **es troba fora d'allò que és esperable poder observar a curt termini:**

“Quan vam entrar ens van dir que els objectius eren: (1) treballar amb els territoris i (2) treballar transversalment dins l'Ajuntament, cosa que no era habitual. És difícil fer una valoració simple de la complexitat... Diria així a trazo grueso que, de plantejament, fer un programa contra les desigualtats té més component de missatge i de relat, que no de realisme d'actuació.”

Tanmateix, **hi ha dues dimensions on alguns dels entrevistats consideren que s'han produït un conjunt d'accions importants que a mig i llarg termini haurien de revertir en una millora de la situació de partida del conjunt del territori.** El

primer d'aquests és l'àmbit de l'**educació**. Una part dels entrevistats apunta que **s'han transformat escoles en llocs més accessibles, menys segregats i més segurs per a els infants**, i que això juntament amb altres accions ha contribuït a incrementar la taxa de retenció dels residents del barri. Un altre àmbit on es visualitzen accions dirigides a assolir l'objectiu de reducció de les desigualtats és el camp de l'**ocupació**, en el que pel fet de treballar a una escala menor **s'ha pogut acostar polítiques i programes a persones que altrament en quedaven excloses**.

En l'àmbit de les **infraestructures** hi ha sensacions contraposades. A diferència de la inversió en capital humà, aquesta tipologia d'actuacions tenen una conseqüència més directa i a curt termini sobre el benestar de les persones. D'una banda, hi ha les accions dirigides a reduir desigualtats en la planificació urbana, en particular la **millora de l'accessibilitat** en alguns barris en concret. Aquí la sensació predominant és que el Pla de Barris ha canviat molt la realitat d'alguns col·lectius als que no se'ls prestava la suficient atenció abans del Pla de Barris.

“les transformacions físiques i urbanes ajuden a tenir més connexió, la sensació que formen part de la ciutat... perquè són barris amb sensació d'aïllament per la ronda, les vies del tren, el nus de la Trinitat, polígons... aquesta sensació d'aïllament l'hem trencat una mica. Major sensació de continuïtat urbana.”

“Una altra actuació que ha millorat la vida de les persones és el fet de posar ascensors, que n'hem posat 7. En una població envellida com la de Baró de Viver això és una millora en la seva qualitat de vida.”

En canvi, en l'àmbit de l'**habitatge** la percepció dels entrevistats generalment és de que es tracta d'un **problema estructural molt important sobre el que es podria haver fet més**, si bé probablement requereix de solucions a escala ciutat o superior. Tanmateix, destaca de forma notable les valoracions al voltant del programa de finques d'alta complexitat, el qual ha pogut donar resposta a una necessitat que es trobava enquistada i per a la que les ajudes ordinàries no estaven pensades.

Finalment, tal com s'ha descrit en apartats anteriors, es produeix una tensió entre l'eficiència de les actuacions promogudes pel Pla de Barris i la capacitat d'arribar a les persones que més les necessiten. Així, s'han promogut actuacions molt granulars, adaptades a col·lectius de persones reduïts, la qual cosa permet arribar a persones a les que altrament no s'hi arribaria, però a un preu més alt respecte al que costaria arribar a un col·lectiu més nombrós. Aquest, *trade-off*, per alguns, és percebut com a una oportunitat d'esbrinar com promoure el desenvolupament econòmic a llocs vulnerables i a la vegada no acabar fent coses per a un volum insignificant de

persones. Però també hi ha una altra vessant d'opinió que considera que aquesta forma d'intervenció a vegades té un cost massa alt i això implica que no els pots destinar altres àmbits que es perceben com més urgents i efectius per a l'objectiu de reduir les desigualtats.

La percepció de la ciutadania

Hagués estat molt interessant preguntar a la ciutadania quina és la seva opinió sobre el Pla de Barris: sobre el seu funcionament i també sobre els seus resultats.

Tanmateix, per a aquesta avaluació no es va contemplar l'aixecament d'informació provinent de la ciutadania.

Afortunadament, l'**enquesta de Serveis Municipals realitzada anualment per l'Ajuntament de Barcelona va introduir en les edicions de 2017 i 2019 algunes preguntes sobre el Pla de Barris**. És per això que s'ha considerat pertinent explotar aquestes dades per a poder considerar, encara que sigui de manera superficial, la percepció de les persones residents als barris del Pla de Barris sobre el programa, i analitzar com han evolucionat aquestes percepcions al llarg dels 4 anys d'implementació.

Coneixement del Pla de Barris per part de la ciutadania

Al llarg del Capítol 4 s'ha comentat que la participació ha estat un aspecte fonamental de la implementació del Pla de Barris: el programa té una vocació clara d'estar obert a la ciutadania en tots els sentits. Justament per això és especialment rellevant valorar si la ciutadania que s'espera que s'impliqui i participi coneix o no el programa.

Aquesta qüestió era una de les preguntes de l'enquesta de Serveis Municipals de Barcelona del 2017 i 2019. Cal tenir en compte que l'any 2017 alguns dels Plans de Barris tot just estaven tancant el document amb les propostes d'actuació i assignació pressupostària, mentre que d'altres havien iniciat la seva execució en els mesos anteriors. En qualsevol cas, en aquell moment **una quarta part dels veïns i veïnes coneixien o havien sentit a parlar del Pla de Barris (25,82%)**. **Aquesta proporció havia augmentat fins al 43,74% dos anys després.**

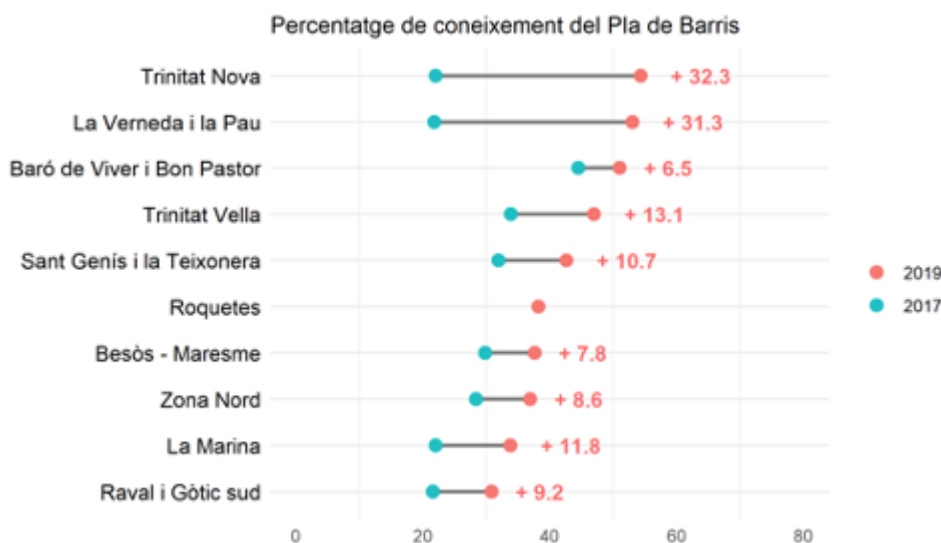
Taula 18. Coneixement del Pla de Barris. 2017 i 2019

2017	25.82%
2019	43.74%

Font: Elaboració pròpia a partir de l'Enquesta de Serveis Municipals de Barcelona 2017 i 2019.

Tanmateix, el percentatge de veïns i veïnes que l'any 2017 deien conèixer o haver sentit a parlar del Pla de Barris **variava força segons el barri**: mentre que al Raval Sud i Gòtic Sud i a la Verneda i la Pau se situava per sota del 22%, a Baró de Viver ho feia en el 44,57% i a la Trinitat Vella al 33,91%. Entremig se situaven la resta de barris on s'ha dut a terme el programa. **Dos anys després el percentatge de població que coneix el programa ha augmentat a tots els barris**, especialment a Trinitat Nova i la Verneda i la Pau, on aquesta proporció ha crescut més de 30 punts percentuals.

Gràfic 24: Coneixement del Pla de Barris per grups de barris. 2017.



Font: Elaboració pròpia a partir de l'Enquesta de Serveis Municipals de Barcelona 2017 i 2019.

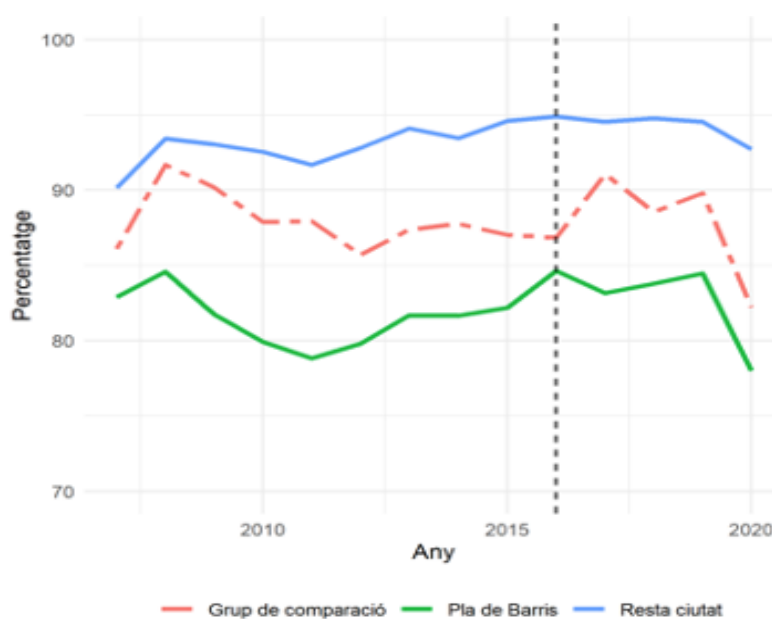
Satisfacció amb el barri

Malgrat l'augment de la satisfacció amb els barris no és un objectiu explícit del programa, quan s'impulsen accions de política pública amb una lògica territorial i amb la intenció de reduir les desigualtats i cobrir necessitats d'accés a recursos i serveis, **s'espera que la satisfacció de la població amb el territori millori**. És amb aquesta intuïció que s'han analitzat les preguntes de l'enquesta orientades a mesurar aquesta dimensió.

Una de les preguntes de l'enquesta feia referència al nivell global de satisfacció amb el barri de residència. El gràfic 25 mostra la proporció de persones enquestades que estan satisfetes amb el seu barri. De mitjana, **veiem que el percentatge de població satisfeta amb el seu barri a la resta de la ciutat és considerablement més alt que al grup Pla de Barris**, mentre que el grup de comparació (format per un conjunt de

barris de característiques similars als del Pla de Barris⁹) es posiciona en un punt intermedi. El 2015, l'any anterior a l'inici de la intervenció, només el 82,2% de la població dels barris del Pla de Barris es mostrava satisfeta amb el seu barri, enfront del 94,9% de la resta de la ciutat i el 87,03% del grup control. La tendència posterior al 2016 és bastant inestable, però es pot observar que, fins al 2019, la proporció de població satisfeta va créixer lleugerament tant al grup Pla de Barris com al grup control, en 2,25 i 2,49 punts percentuals respectivament, mentre que a la resta de la ciutat va disminuir en 0,08 punts percentuals. Per tant, el nivell de satisfacció amb el barri va créixer lleugerament més en el grup de comparació que al Pla de Barris. Aquest **no és un resultat massa positiu**, doncs seria esperable que la satisfacció amb el barri hagués augmentat més en aquells barris que han rebut el programa que no pas en aquells que no.

Gràfic 25: Satisfacció amb el barri. Barcelona. 2007-2020



Font: Elaboració pròpia a partir de l'Enquesta de Serveis Municipals de Barcelona

És interessant destacar que, en els tres grups, el nivell de satisfacció va baixar del 2019 al 2020, probablement a causa de la pandèmia de Covid. Mentre que la resta de la ciutat sembla ser el grup menys afectat, registrant una reducció d'1,81 punts percentuals, en el grup Pla de Barris i en el grup control el descens va ser considerablement més significatiu, la qual cosa indica que aquests barris són molt

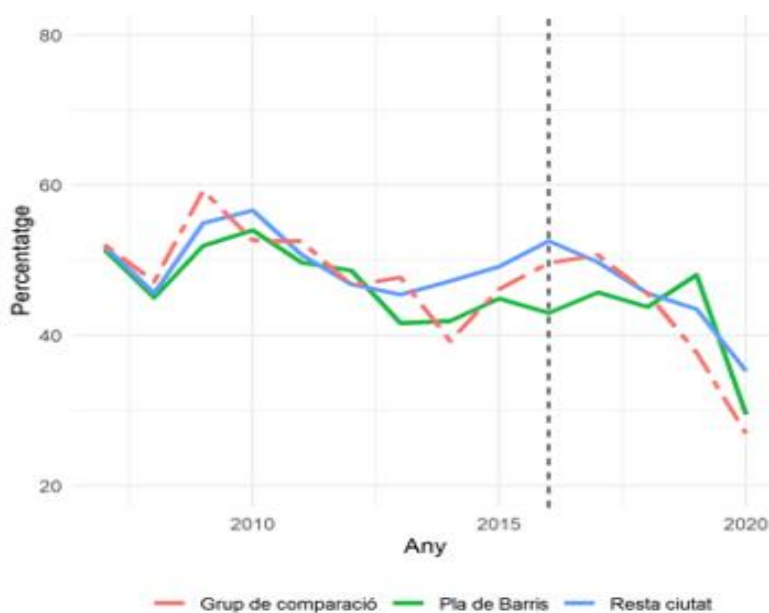
⁹ Els barris emprats com a grup control són aquells que estan inclosos en la segona edició del Pla de Barris però no varen formar part de la primera edició: Poble Sec, Can Baró, el Carmel, el Turó de la Peira, Can Peguera, Verdum i la Prosperitat.

més vulnerables als xocs externs que a la resta de la ciutat. Finalment, analitzant la relació amb el grup control, **al Pla de Barris el percentatge de població satisfeta amb el barri va disminuir menys** (-18,45 p. p. vs. -7,56 p.p.).

Una altra qüestió rellevant que pot ajudar a entendre com ha evolucionat la relació entre la ciutadania i el barri en els últims anys és la **percepció de l'evolució del barri**. L'enquesta de Serveis Municipals preguntava a la població si creia que el barri on viu ha millorat amb el pas dels anys.

S'esperava que després de 4 anys d'intervencions al barri, moltes de les quals no són observables però d'altres sí (sobretot les d'ecologia urbana) aquesta percepció hagués millorat en els barris del Pla de Barris. I efectivament, el gràfic 48 confirma que **l'evolució d'aquesta xifra al grup pla de Barris ha estat més positiva que en els altres dos grups**. El 2015, la proporció de població que feia una valoració positiva als barris del Pla de Barris era de 44,9%, mentre que en el grup de comparació (46,16%) i a la resta de la ciutat (52,56%) aquesta proporció era lleugerament superior. Tanmateix, la situació va canviar dràsticament des de l'inici de la intervenció el 2016 fins al 2019. De fet, **només en el cas del Pla de Barris, la proporció de població que valora positivament l'evolució del barri ha augmentat durant aquest període** (+3,15 p.p.), superant fins i tot els altres dos grups; la qual cosa indica que, tot i que la població encara no està plenament satisfeta amb el barri, l'evolució es considera positiva i les intervencions realitzades estan tenint un efecte en aquesta percepció.

Gràfic 26: Valoració positiva de l'evolució del barri. Barcelona. 2007-2020

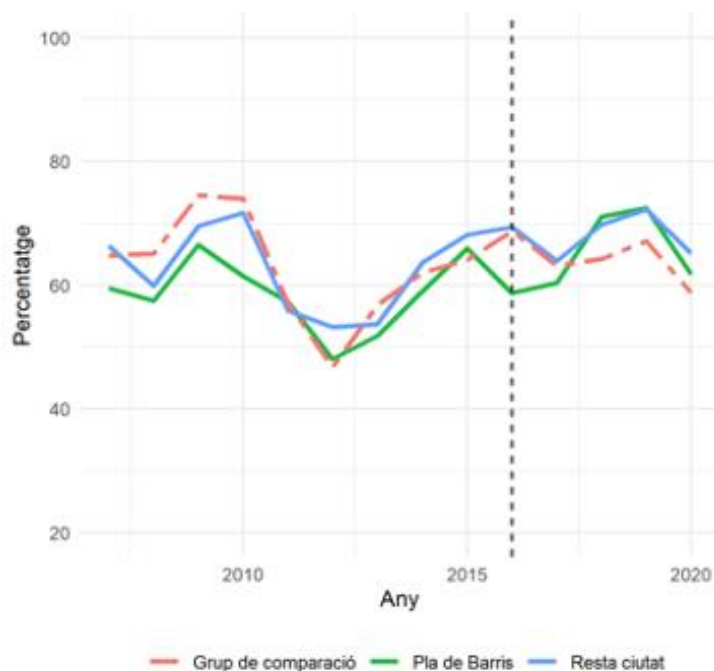


Font: Elaboració pròpia a partir de l'Enquesta de Serveis Municipals de Barcelona

No obstant això, fins i tot en aquest cas, el percentatge de població que valorava positivament l'evolució dels barris va baixar en els tres grups del 2019 al 2020 i, una vegada més, probablement podríem atribuir aquest efecte negatiu a la pandèmia de Covid. Com en indicadors anteriors, el descens ha estat més gran al Pla de Barris que als altres dos grups, la qual cosa **torna a posar de manifest l'extrema vulnerabilitat d'aquests barris davant els xocs imprevistos.**

Una altra manera d'analitzar la satisfacció de la ciutadania amb el barri és analitzar **les expectatives de futur.** El gràfic 27 mostra la proporció de població que creu que, en el futur, millorarà el barri on viu. Al 2015, any de referència, no hi ha gaire diferència entre els tres grups. Al Pla de Barris, la proporció de població amb expectativa positiva era del 65,97%, mentre que a la resta de la ciutat era lleugerament superior (68,16%) i en el grup de comparació lleugerament inferior (64,07%). Si ens fixem en l'evolució de la tendència 2015-2019, **els barris del Pla de Barris van ser els que van veure créixer més la proporció de persones que tenien expectatives positives sobre el futur del barri** (+6,49 p.p.), en comparació amb la resta de la ciutat (+4,11 p.p.) i el grup de comparació (+3,05 p.p.). No obstant això, una vegada més, aquesta tendència positiva va disminuir del 2019 al 2020, molt probablement a causa de la pandèmia de Covid, mostrant efectes més negatius als barris del Pla de Barris (-10,67 p.p.).

Gràfic 27: Expectatives positives sobre l'evolució futura del barri. Barcelona. 2007-2020



Font: Elaboració pròpia a partir de l'Enquesta de Serveis Municipals de Barcelona

En definitiva, a partir de l'anàlisi de les dades de l'enquesta de Serveis Municipals **podem inferir una tendència positiva des de la posada en marxa de la intervenció, especialment pel que fa a les expectatives i opinions de la ciutadania resident als barris del Pla de Barris sobre l'evolució d'aquests.** Malauradament, aquesta tendència no s'ha pogut mantenir en el temps a causa de la crisi sanitària que, una vegada més, ha fet palesa la manca de mecanismes que augmentin la resiliència dels barris d'intervenció davant d'esdeveniments adversos que afecten un alt percentatge de la població.

6.2 Una anàlisi de la innovació en el Pla de Barris

El principal argument sobre el que se sustenta l'aposta del Pla de Barris per la transversalitat i el treball en xarxa és la hipòtesi que aquests poden generar polítiques públiques més adequades per a donar resposta a realitats complexes per a les quals les polítiques ordinàries es mostren insuficients. Així doncs, la solució passaria no només per més recursos, assegurant la seva localització en determinats barris de la ciutat -la qual cosa probablement podria abordar-se amb l'estructura organitzativa prèviament existent- sinó també per **polítiques que, comptant amb un coneixement més ric i plural, donin una nova i millor resposta als problemes socials**. És en aquest sentit, què és particularment rellevant veure quin tipus de polítiques han resultat d'aquests esforços, i analitzar en quina mesura aquestes difereixen respecte les polítiques municipals ordinàries.

Què entenem per innovació en política pública?

Si bé la idea d'innovació s'ha convertit en un lloc comú, i sovint s'empra com un concepte màgic que és presentat com a solució a tot tipus de problemes, el seu ús no és exempt de crítiques i discussions tant en el terreny acadèmic com en la pràctica de les polítiques públiques. El Pla de Barris de Barcelona no és una excepció, i el concepte d'innovació és activament emprat a la vegada que sovint qüestionat o matisat. D'aquesta manera, algunes de les persones informants apunten que la innovació no és una finalitat en sí mateixa, i matisen que si bé algunes de les accions de Pla de Barris són novedoses, ja fa temps que poden existir en altres contextos.

En aquest document ens basem en la definició proposada per Torfing (2016), segons el qual **una innovació és “un procés intencionat però no planificat que implica el desenvolupament i la implementació d'idees noves i creatives, que desafien la saviesa convencional i irrompen les pràctiques establertes en un context específic”** (p.30). Així, les principals característiques d'una innovació són:

- **Idees noves;**
- Que es desenvolupen mitjançant un **procés complex;**
- Durant el qual es dona un **re-plantejament del problema i de les solucions existents** (un qüestionament de la saviesa convencional en un context determinat);
- I que arriben a dur-se a la pràctica, a **implementar-se** (i, per tant, no es queden només en idees).

Per acabar de matisar la definició d'innovació, resulta interessant tenir en compte la distinció que realitzen Brugué, Boada i Blanco en el document *Els motors de la innovació a l'administració pública* (2013), entre l'enfocament instrumental i l'enfocament substantiu a la innovació. El primer, entén la innovació com una idea que permet millorar l'eficiència sense modificar allò que es fa, i es concentra, per tant, en la manera de fer les coses. El segon, per contra, considera que la innovació implica una forma substancialment diferent d'entendre, abordar i transformar la realitat; **un replantejament de la naturalesa del problema al qual intenta donar resposta**. D'acord amb aquesta segona visió (que és l'adoptada en aquesta anàlisi), innovar no té a veure amb optimitzar processos sinó amb incorporar nou coneixement en la comprensió de les problemàtiques i la identificació de solucions. I en aquest punt els autors diferencien explícitament coneixement d'informació, i apunten que la innovació és precisament “un procés que transforma reflexivament la informació en quelcom intel·ligent i la converteix en coneixement” (Brugué, Boada, Blanco, 2013, p.12).

D'acord amb aquesta definició, “una Administració pública innovadora és aquella que genera processos reflexius i interactius (col·lectius) destinats a produir coneixement nou per a la gestió democràtica dels conflictes” (p.14). És a dir, aquella que:

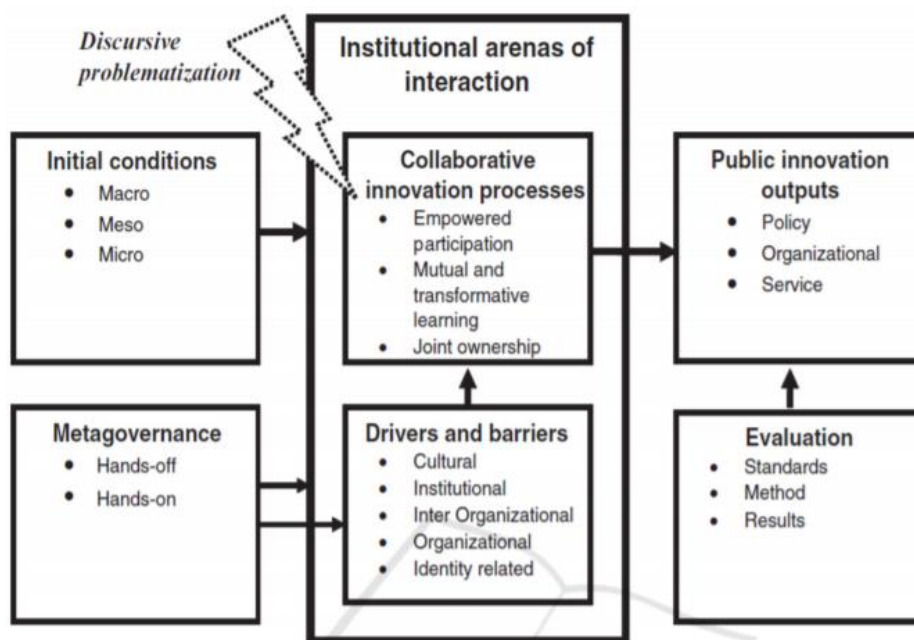
- (1) reconeix la necessitat de posar en dubte allò que s'ha fet fins ara;
- (2) entén que el qüestionament ha d'anar més enllà de la manera de fer les coses, i partir de la mateixa comprensió del problema;
- (3) accepta que “la innovació és sempre col·lectiva” (p.14) i facilita la interacció de diferents punts de vista en la cerca de solucions.

Així doncs, basant-nos en la definició esmentada d'innovació i del que és una Administració pública innovadora, sembla evident que **el Pla de Barris ha propiciat un entorn favorable per a la innovació**. Amb l'aposta per la transversalitat, la co-producció, l'escala d'intervenció a nivell de barri i amb unes diagnosi exhaustives de necessitats com a punt de partida, no hi ha dubte que l'Ajuntament de Barcelona ha realitzat un esforç explícit per trencar amb el tarannà garantista, regular i segur de l'administració pública, i afavorir la generació de “microentorns capacitats per propiciar la innovació, des de cultures i dinàmiques administratives diferents” (p.70) -una estratègia suggerida i validada pels autors-.

Una proposta teòrica per a explicar la innovació en el Pla de Barris

Brugué, Boada i Blanco no són els únics que vinculen els conceptes d'innovació i col·laboració. De fet, en el llibre *Collaborative innovation in the public sector*, Torfing (2016) proposa un model analític per a estudiar la **innovació col·laborativa**, un fenomen que apunta l'existència “d'una relació causal entre la col·laboració i la innovació” (Torfing, 2016, p.237). El model analític que l'autor proposa es resumeix a partir de l'esquema següent:

Figura 9: La innovació col·laborativa en l'administració pública



Font: Torfing (2016)

Tal com es mostra a continuació, **el Pla de Barris constitueix un bon exemple d'innovació col·laborativa**. D'acord amb l'autor, els processos d'innovació col·laborativa es produeixen en entorns institucionals de treball en xarxa, on factors culturals, organitzacionals i institucionals faciliten i dificulten la col·laboració entre els diferents agents implicats i el desenvolupament de productes, serveis i polítiques innovadors. A continuació, es descriu breument cadascun dels components del model per al cas del Pla de Barris, amb l'objectiu de valorar l'encaix del model teòric amb el cas pràctic aquí analitzat.

→ Torfing defineix la **metagovernança** com “l'intent de governar entorns de governança en xarxa sense recórrer massa a formes tradicionals de comandament i control” (2016, p.105). En el cas del Pla de Barris, és evident que

Foment de Ciutat, un agent legitimat i amb recursos, assumeix un rol proactiu en la promoció de formes de metagovernança que determinen el marc en el qual es produeixen les interaccions entre els diferents agents implicats en els processos d'innovació col·laborativa. **Foment de Ciutat es mostra, tal com apunta Torfing, disposada a eliminar obstacles i assumir responsabilitats per a establir un marc de governança realment col·laboratiu.**

- El sorgiment dels entorns institucionals de treball en xarxa depèn d'una sèrie de **condicions inicials**. A nivell macro, la tradició del país i de l'administració en qüestió de treballar en xarxa, que en el cas de l'Ajuntament de Barcelona, està força consolidada. Al nivell meso es donen els condicionants legals institucionals de la governança participativa en els diferents àmbits de la política pública. El cas del Pla de Barris evidencia que aquests efectivament influeixen, doncs les accions impulsades en l'àmbit de l'urbanisme, per exemple, s'han desenvolupat de manera molt diferent a les accions educatives, d'enfortiment del teixit comunitari o de promoció de l'ocupació. A nivell micro, les asimetries de poder entre els agents implicats, les experiències prèvies de col·laboració i l'existència o no d'incentius per a participar, determinen el funcionament de la xarxa.
- D'aquesta manera es produeixen els processos d'innovació col·laborativa en el marc **d'entorns institucionals de treball en xarxa** (o entorns de governança col·laborativa o en xarxa). En el cas del Pla de Barris, aquests són diferents per a cadascun dels Plans de Barris, ja que, malgrat la metagovernança de Foment de Ciutat s'hagi desplegat de manera similar, **les condicions inicials de nivell micro són diferents per a cada territori**. D'acord amb Torfing, els entorns de governança col·laborativa “proveeixen normes, rutines, guions cognitius i discursos que estructurin les accions dels agents socials i polítics que interactuen perquè reconeixen la seva dependència mútua”.
- El funcionament dels entorns de governança col·laborativa i la mesura en què els diferents agents de la xarxa utilitzen la col·laboració per a innovar està condicionat per una sèrie de **factors contextuais (obstacles i facilitadors)**. Factors que, tal i com s'ha explicat al Capítol 4, han determinat el desplegament del Pla de Barris en cadascun dels territoris; com ara, les **cultures organitzatives de cada institució** (gerències de Districte, àrees de l'Ajuntament, entitats del tercer sector i teixit associatiu), **la rellevància política** dels temes abordats, el **nivell de confiança mútua**, la **relació i interdependència dels agents** implicats o l'**interès/resistència a innovar**, entre d'altres.

→ Tots els components explicats anteriorment influeixen en el desplegament dels **processos d'innovació col·laborativa**. D'acord amb l'autor, per entendre com es produeixen cal analitzar:

- ✓ **La participació, l'apoderament i la diversitat dels agents** implicats en la xarxa (càrrecs directius de l'administració, tècnics/es, càrrecs polítics, entitats veïnals i comunitàries, entitats del tercer sector, empreses privades i ciutadania no organitzada).
- ✓ Els **processos d'aprenentatge transformador** en els quals s'embarquen els agents de la xarxa. I en aquest sentit, Torfing apunta que és fonamental emprar la reflexió crítica per a qüestionar l'*status quo* i obrir la porta a noves respostes i solucions.
- ✓ El compromís compartit dels diferents agents amb un **propòsit comú**; totalment necessari per a garantir que les accions dissenyades puguin tirar endavant.

→ D'aquests processos se'n deriven les polítiques, serveis o **accions**, en el cas del Pla de Barris, **innovadores**.

→ Els efectes (*outcomes*) de les quals podran ser **avaluats** de diferent manera quan portin un temps implementant-se.

En definitiva, el Pla de Barris ha posat en marxa unes estructures de governança, unes maneres de treballar i sobretot, de dissenyar i implementar polítiques públiques que responen no només a un context de governança col·laborativa, com ja s'havia apuntat al final del Capítol 4, sinó també al que, d'acord amb la literatura teòrica, hauria de ser un **entorn propici per a la innovació**.

De la innovació en el com a la innovació en el què: el grau d'innovació de les accions impulsades

La primera pregunta que aquí volem respondre és: sabem que el Pla de Barris ha innovat en la manera de treballar i ha construït un entorn propici per a la innovació, **però ha derivat *realment* en polítiques més innovadores? Les accions que s'han impulsat sota aquest paraigües de governança col·laborativa han estat *realment* noves? O s'ha canviat la manera de dissenyar i impulsar polítiques públiques per acabar implementant el mateix tipus d'accions?**

Aquesta pregunta es pot respondre a partir d'una anàlisi de les 713 accions impulsades en el marc del Pla de Barris, que permeti valorar si han estat innovadores o no. Això implica operacionalitzar la definició d'innovació per a poder definir, per a cada acció, si ha estat innovadora o no. D'aquesta manera, **s'han considerat innovadores aquelles accions:**

- ✓ Que constitueixen un **servei que mai no s'havia implementat en aquell territori.**

→ No es consideren innovacions per tant:

- (1) Les accions que no constitueixen serveis, és a dir, aquelles que no cerquen resoldre un problema social directament.
- (2) Les accions totalment continuistes amb la intervenció anterior.
- (3) Les accions que proposen millores en el procés de provisió d'un servei, però no redefeixen el servei en sí (i, per tant, són continuistes).
- (4) Les accions que intenten oferir una nova solució a un problema però recorren a alternatives que ja s'havien dut a terme abans en aquell territori.

- ✓ Que **han arribat a implementar-se**. És a dir, que el seu estat d'execució, d'acord amb les dades de seguiment és "finalitzada" o "en execució".

→ No es consideren innovacions per tant:

- (1) Les idees innovadores que no arriben a materialitzar-se.
- (2) Les accions innovadores que comencen a implementar-se però al llarg dels 4 anys d'execució han quedat en *stand by* o han estat descartades.

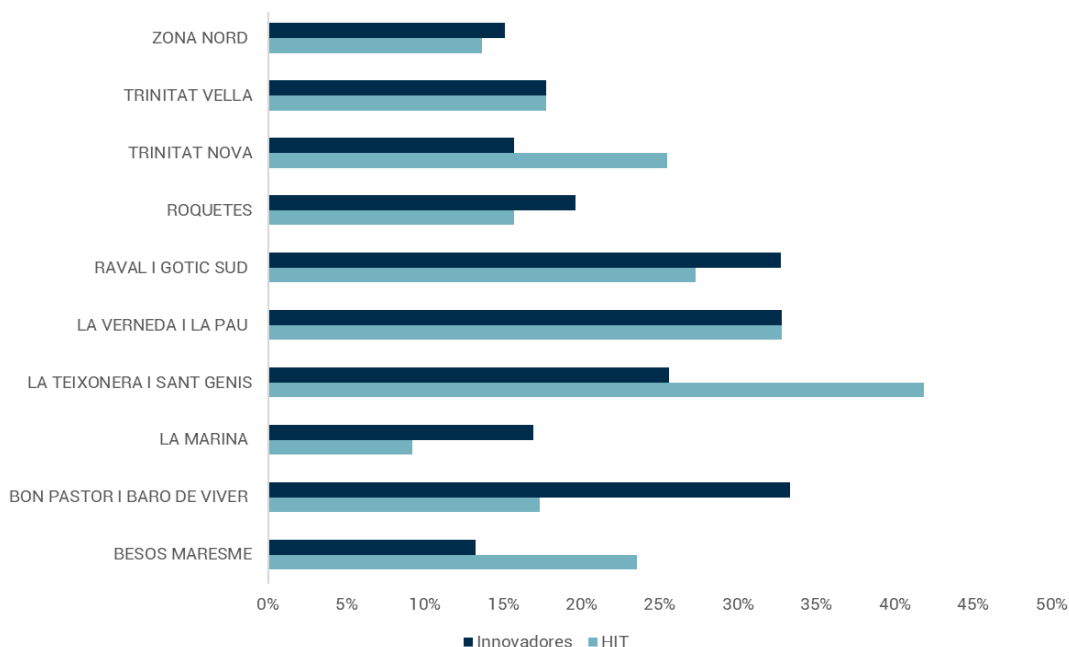
Així doncs, la valoració sobre si cadascuna de les accions aconsegueix o no els criteris per a ésser considerada innovadora s'ha realitzat a partir de l'anàlisi de la descripció de cadascuna de les accions, així com de la informació addicional proporcionada pels i les caps de projecte sobre el seguiment del desplegament de l'acció.

Inicialment, s'havia previst utilitzar la variable HIT (creada per l'equip de Pla de Barris i recollida al *project monitor*) amb aquesta finalitat. Tanmateix, al fer-ne una anàlisi en profunditat es va evidenciar que el fet que no hi hagués una definició concreta rere la idea "d'acció hit" i que no s'haguessin establert uns criteris clars per a

identificar quines accions havien de ser considerades HIT i quines no, havia derivat en definicions heterogènies. D'aquesta manera, mentre en un Pla de Barris només s'havien identificat sis acció com a HIT, en d'altres s'havien considerat HIT quasi el 40% de les accions impulsades.

El gràfic que es mostra a continuació mostra el percentatge d'accions innovadores i el percentatge d'accions HIT per a cadascun dels Plans de Barris. S'evidencien diferències substancials en alguns territoris, i és que malgrat per a la gran majoria de les accions ambdues definicions coincideixen, s'identifiquen 83 accions innovadores que no havien estat considerades HIT i 65 accions HIT que no s'han considerat innovadores, a l'aplicar els criteris anteriorment descrits. Cal puntualitzar però, que entre les primeres 83 hi ha 23 accions de ciutat; malgrat segueixen sorprenent les 60 accions restants. Aquestes recullen fonamentalment diverses accions d'activació del teixit industrial (a la Verneda – la Pau i el Bon Pastor – Baró de Viver), accions en l'àmbit de les cures, serveis de suport a persones nascudes en d'altres països (convalidació de títols i regularització), un parell de dissenys participatius de nous equipaments o espais i un conjunt divers d'accions de drets socials. Els percentatges recollits al gràfic exclouen les accions de ciutat.

Gràfic 28: Percentatge d'accions HIT i innovadores, segons Pla de Barris



Font: Elaboració pròpia

Adicionalment, el gràfic permet intuir quelcom que es corroborarà més endavant en l'anàlisi, i és que **en uns barris s'ha innovat més que en uns altres**. Així, mentre a barris com Besòs-Maresme, les Roquetes o la Zona Nord les accions innovadores no

arriben al 20% del total d'accions impulsades, a territoris com la Verneda – la Pau, Bon Pastor – Baró de Viver o Raval – Gòtic Sud, el percentatge d'accions innovadores supera el 30%. Aprofundirem en aquesta qüestió més endavant en l'anàlisi.

Abans però, resulta interessant analitzar amb major detall quines accions compleixen amb cadascun dels criteris subjacents a la definició d'innovació. D'aquesta manera, més enllà de classificar les accions com a innovadores o no, s'han classificat en base a una tipologia d'innovacions que explicita les diferents possibilitats que emergeixen a l'aplicar la definició. D'aquesta manera, s'ha distingit les accions en funció de si constitueixen:

Taula 19: Tipologia d'accions innovadores

Tipologia d'innovació	Innovació	Per què?
Un nou servei	Acció innovadora	Perquè constitueix una nova manera de resoldre un problema social, mai abans posada en pràctica en aquell territori.
Una millora substantiva en un servei existent	Acció innovadora	Perquè malgrat no constituir un nou servei, es tracta d'una millora que modifica la manera de resoldre el problema. Una millora que va més enllà de la provisió del servei i en modifica el model d'intervenció.
Una ampliació de la cobertura de necessitats d'un servei existent	Acció innovadora	Perquè a l'atendre necessitats que fins ara no cobria el servei s'està redefinint el problema inicial i modificant la manera de donar-hi resposta.
Una ampliació d'un servei existent a una nova població	Acció innovadora	Perquè aquell servei no estava disponible per a aquella població, i, per tant, és un servei nou en aquell territori.
Una millora en el procés de provisió d'un servei	Acció no innovadora ¹⁰	Perquè la definició d'innovació en la que ens basem parteix d'una aproximació substantiva a la innovació; de manera que les innovacions de tipus instrumental (que apunten a una millora en l'eficiència dels processos, però que no modifiquen el model d'intervenció del servei) no són considerades innovacions.

¹⁰ És important tenir en compte que les millores en els processos de provisió dels serveis poden ser considerades innovacions instrumentals; tanmateix, tal i com s'ha explicat en el moment de definir la innovació, per a aquesta anàlisi s'ha optat per una aproximació substantiva a la innovació.

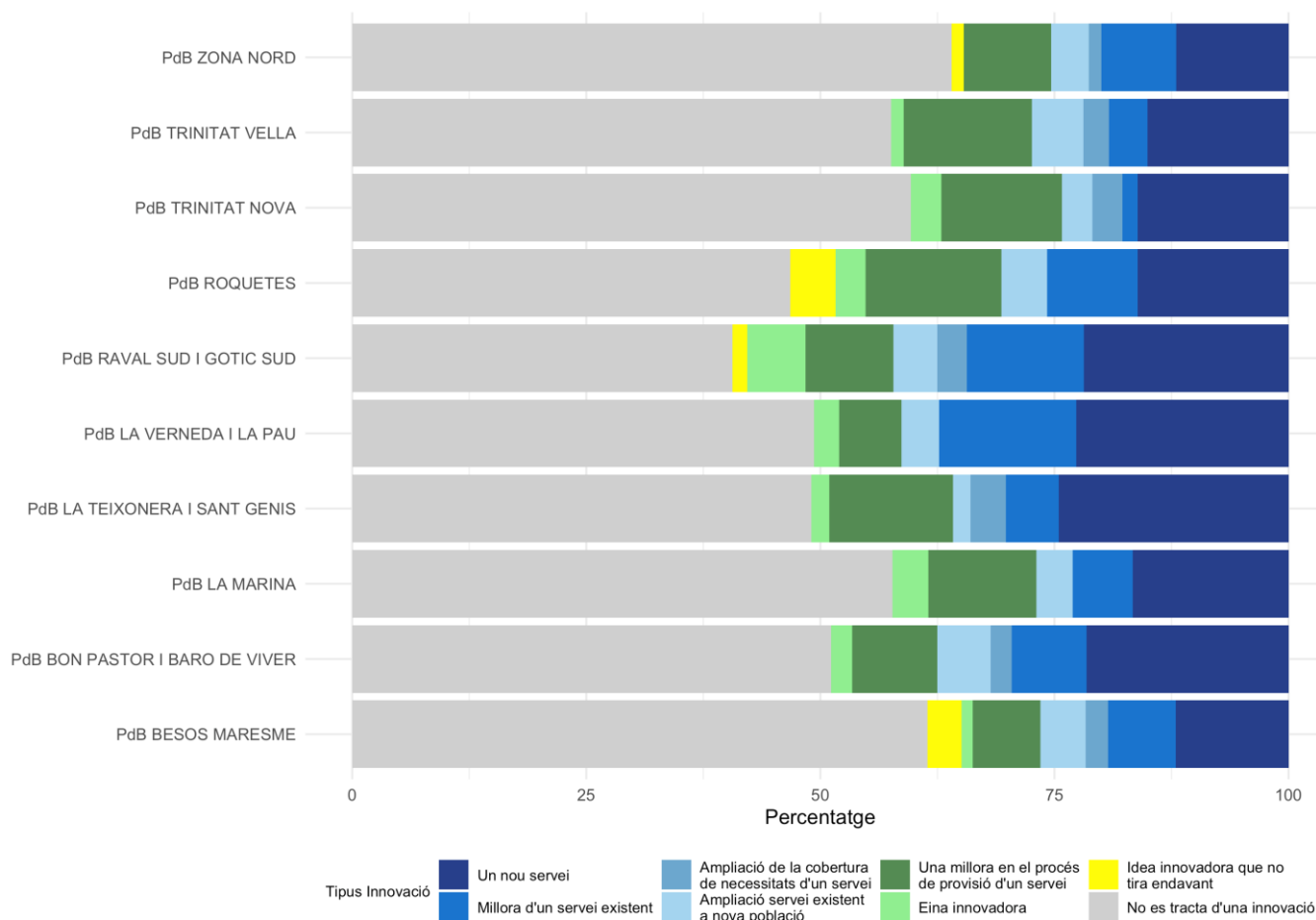
Tipologia d'innovació	Innovació	Per què?
Una eina/recurs innovador ¹¹	Acció no innovadora	Perquè no són considerades serveis, en el sentit que no tenen per objectiu resoldre un problema social o millorar la qualitat de vida de la població.
Una idea innovadora que no ha tirat endavant o una acció innovadora que no ha funcionat	Acció no innovadora	Perquè la definició proposada d'innovació exigeix que l'acció s'hagi dut a terme amb èxit.
No es tracta d'una innovació	Acció no innovadora	Queden recollides sota aquesta categoria les accions continuïstes amb la intervenció prèvia: accions que, o bé ja estaven en marxa i es continuen realitzant de la mateixa manera, o bé ja s'havien emprat abans per a resoldre aquell problema.

Font: Elaboració pròpia

El gràfic que es mostra a continuació recull el nombre d'accions que encaixen amb cada tipus d'acció per a cadascun dels Plans de Barris. Les categories en diferents tons de blau representen les innovacions; les categories en verd i groc les millores no considerades innovacions (bé perquè no s'han arribat a dur a la pràctica o no han funcionat, bé perquè són millores instrumentals, no substantives) i en gris queden totes les accions continuïstes (no considerades innovacions ni substantives ni instrumentals).

¹¹ Queden sota aquesta categoria principalment les accions orientades a generar coneixement (que després haurà de servir per a dissenyar accions innovadores de política pública): com ara les marxes exploratòries feministes o alguns estudis que cerquen aixecar informació empírica, a partir d'una nova conceptualització d'un problema social (com són l'estudi sobre el shabú al Raval o l'estudi al voltant de les naus buides als polígons de l'Eix Besòs).

Gràfic 29: Percentatge d'accions segons tipus d'innovació i Pla de Barris



Font: elaboració pròpia

Així, el gràfic mostra que una part important de la variació entre barris es deu a la proporció d'accions categoritzades sota les tipologies més innovadores, és a dir: un nou servei o una millora substantiva en un servei existent. Mentre el percentatge d'accions categoritzades com ampliacions de serveis existents a una nova població és força similar (i petit) en tots els territoris, n'hi ha alguns on s'han donat ampliacions de cobertura de necessitats de serveis existents i d'altres on no. La franja verd fosc representa **les millores en els processos de provisió de serveis existents i han estat força rellevants en tots els casos**; en especial a Roquetes, Sant Genís dels Agudells i la Teixonera i Trinitat Vella. Les franges grogues, en canvi, mostren aquelles accions que tenien potencial de ser innovadores però que no s'han acabat de concretar: nous serveis o millores substantives que en algun punt han estat descartades o han quedat en *stand by*, i que, per tant, no compleixen amb la definició establerta d'innovació.

És important puntualitzar que aquestes dades inclouen les accions "de ciutat". Per tant, recullen des de projectes grans, com ara el Barri d'Oficis, que s'han executat en els 10 territoris, fins a accions molt micro.

“A més, en la part d’ocupació hi havia un col·lectiu okupa que feien sucurs naturals de manera irregular. Hem creat una cooperativa on donen a conèixer l’economia social i solidària i fan sucurs de mate, de manera formal ara. Els hem ajudat a tenir subvencions per arrancar.”

“Hem promogut projectes amb Barcelona Activa per la millora de l’ocupació de dones majors de 45 anys. Ens hem dirigit a aquests sectors de població i no hem trobat resposta de les veïnes. Per motius que desconeixem.”

Tanmateix, com recull la cita anterior, **en ocasions aquest tipus d’accions tan específiques han tingut problemes per arribar a la població objectiu**. En aquest sentit, es recullen veus discordants sobre la pertinència d’aquesta escala tan *micro* d’intervenció: d’una banda, es considera que pot afavorir accions més personalitzades i arribar a col·lectius als que d’altra manera no s’aconsegueix arribar, mentre que de l’altra, algunes veus consideren que una escala major permetria generar impactes més significatius i fer-ho de forma més eficient (*“hem d’escalar perquè sinó la gestió se’ns multiplica”*). Tanmateix, aquesta tensió es produeix de forma molt diferent segons l’àmbit d’actuació, sent la promoció econòmica l’àmbit on es mostra de forma més clara mentre en el cas de les intervencions educatives la percepció generalitzada és que s’ha trobat un bon encaix.

Així, les **accions** a les quals s’ha prestat major atenció, són aquelles **que representen un servei que es pot considerar completament nou en aquell territori** (que no necessàriament vol dir que sigui nou a la ciutat, malgrat ho és en una bona part del casos). **Aquestes no només proposen una nova solució a un vell problema, sinó que parteixen d’una nova manera d’entendre el problema**. L’exemple més clar que s’ha identificat és el cas de la transformació del servei d’autobús a la Zona Nord en un servei a demanda, el qual consisteix en que la ruta de l’autobús no estigui prefixada sinó que s’adapti en funció de la demanda que les persones usuàries realitzen a través d’una *app* mòbil.

“Un transport que abans la mitjana de desplaçament era de 40 minuts en autobús ara el pots fer en 12 minuts. D’aquesta manera es connecten la part alta i la part baixa de Torre Baró. És la primera vegada que això es fa a la ciutat de Barcelona.”

També s’han considerat innovadores les **millores substantives de serveis existents**, ja sigui perquè s’ha reconceptualitzat el problema i s’ha modificat el servei en concordança, cobrint necessitats noves o modificant la manera de proveir el servei o perquè s’ha ampliat un servei existent a una nova població. Diverses accions vinculades a l’impuls d’espais de criança han constituït exemples d’ampliació de la

cobertura de serveis existents. Pel que fa a l'ampliació de serveis existents a una nova població, els projectes de ciutat "Baixem al carrer" i "Xarxa Sense Gravetat" en són bons exemples: el primer orientat a gent gran en situació d'aïllament (per problemes de mobilitat, barreres arquitectòniques o dificultats per sortir sols/es al carrer) i el segon a població amb problemes de salut mental.

Queden fora doncs de la tipologia d'accions innovadores (i recollides al gràfic en la franja gris) totes les **accions definides com a continuistes respecte l'acció municipal ordinària**. Aquestes es correspondrien fonamentalment amb les accions resultants d'aquells espais o interaccions en què Pla de Barris ha jugat un rol de finançador, sense incidir de forma destacada en metodologia o contingut, o fent-ho de forma poc exitosa. Entre aquestes podríem trobar el manteniment d'accions ja existents, l'incrementalisme (augment d'intensitat o freqüència d'una acció ja existent) o fins i tot fer viable econòmicament una acció nova que no s'allunya dels paràmetres del que ja es venia fent. L'existència d'aquestes accions s'atribueix a compromisos o contrapartides amb la resta d'agents municipals i entitats del territori, així com a les urgències i necessitats que els recursos ordinaris no arriben a cobrir.

"Hi ha un gran gruix d'accions que són continuistes i de tapar forats. No deixa de ser que tenim una dotació extraordinària i hem permès a Districte... també el fet d'haver de guanyar la confiança dels Districtes va suposar tenir menys marge de decisió. Hi ha una part d'arreglar problemes estructurals de districte que els tocava clarament a ells però ha fet funcionar millor coses."

De la innovació en el com a la innovació en el què: afavoreix el treball col·laboratiu la innovació?

Un cop analitzat en quina mesura han estat o no innovadores les accions del Pla de Barris, ens sorgia una segona pregunta, i és: en quina mesura aquesta innovació és conseqüència de la manera de treballar que ha proposat el Pla de Barris? És a dir, **en quina mesura la innovació de les accions de política pública impulsades en el marc del Pla de Barris és conseqüència del treball col·laboratiu?**

Per a respondre aquesta pregunta s'ha realitzat una anàlisi de regressions per a mesurar l'efecte de la col·laboració sobre la innovació, seguint la següent estratègia empírica:

$$Prob(Innovació_i = 1) = f(\beta_0 + \beta_1 Col_i + \beta_2 PdB_i + \beta_3 TA_i + \beta_4 ImpPol_i + u_i)$$

On les variables utilitzades són les següents:

Variable dependent = Innovació: una variable *dummy* igual a 1 si l'acció *i* és innovadora (i zero en cas contrari), seguint la definició exposada a l'apartat anterior.

Variables independents:

- **Col·laboració:** una variable *dummy* que pren el valor d'1 si l'acció *i* ha estat dissenyada de forma col·laborativa (i 0 en cas contrari); és a dir, si ha comptat amb la participació de, com a mínim, 2 agents públics (a part de Foment de Ciutat) i/o l'acció ha estat co-produïda amb agents no-públics (veïnat, organitzacions del tercer sector i/o empreses privades).
 - **Col·laboració pública:** una variable *dummy* que determina si l'acció *i* ha comptat amb la participació de, com a mínim, 2 agents públics (a part de Foment de Ciutat).
 - **Nombre d'agents públics:** una variable discreta que recull el nombre d'agents públics que han participat en el desenvolupament de l'acció *i*.
 - **Col·laboració no-pública:** una variable *dummy* que determina si l'acció *i* ha estat co-produïda amb agents no-públics (veïnat, organitzacions del tercer sector i/o empreses privades).
 - **Co-producció amb el veïnat:** una variable *dummy* que determina si ha estat co-produïda amb el veïnat.
 - **Co-producció amb organitzacions del tercer sector:** una variable *dummy* que determina si ha estat co-produïda amb organitzacions del tercer sector social.
 - **Co-producció amb empreses privades:** una variable *dummy* que determina si l'acció *i* ha estat co-produïda amb empreses privades.
 - Variables d'ajust (no tenen una interpretació directa):
- **PdB:** variable categòrica que recull els efectes fixes del territori (el Pla de Barris) deguts a factors no observables.

- **Tipus d'acció:** variable categòrica que recull l'àmbit sectorial principal en el qual s'ubica l'acció *i* (activitat econòmica, drets socials, ecologia urbana o educació)
- **Importància política:** variable discreta que recull el nombre de Gerències que han participat en el desenvolupament de l'acció *i*.

A partir d'això, s'ha estimat l'equació esmentada. Com que la probabilitat que una acció sigui innovadora està necessàriament acotada entre els valors de 0 i 1, habitualment es modela la funció $f(.)$ a partir d'una relació no lineal. En aquest cas en concret, s'ha optat per un model *probit*¹². Una de les característiques d'aquests models és que l'efecte marginal de qualsevol de les diferents característiques no serà constant i dependrà de les característiques de l'acció. A la taula 18 es recull directament la mitjana dels efectes marginals (AME) de la regressió *probit*, que es computa com el promig dels efectes marginals per a cadascuna de les diferents accions analitzades. Cal aclarir que en la mostra utilitzada s'han exclòs de l'anàlisi les accions de ciutat per a evitar distorsions; però una bona part d'aquestes constituïen nous serveis i millores substantives també.

Tal i com apunta la literatura sobre innovació col·laborativa, en el cas del PdB **s'observa una relació positiva (i estadísticament significativa) entre la col·laboració i la innovació.** De fet, tal i com mostra la taula on es recullen els efectes marginals, **la probabilitat de que una acció sigui innovadora augmenta, en promig, 7,4 punts percentuals quan aquesta és col·laborativa.** Aquest resultat corrobora la idea que, quan diferents agents es posen d'acord per a reconceptualitzar un problema és més probable que el procés resulti en una solució innovadora, doncs es confronten diferents mirades sobre el fenomen i es fan dialogar propostes provinents de diferents àmbits de coneixement.

També resulta rellevant que l'efecte de la col·laboració amb agents no-públics (veïnat, organitzacions socials i empreses) sobre la innovació és força més significatiu que el dels agents públics. De fet, mentre la probabilitat que una acció sigui innovadora augmenta en promig 6,3 punts percentuals quan en el procés col·laboren més de 2 agents públics (mantenint la resta de condicions constants), aquesta probabilitat s'incrementa 12,5 punts percentuals quan la col·laboració és amb agents no-públics. A l'hora d'interpretar aquestes dades cal recordar que per

¹² S'ha realitzat l'anàlisi amb models *logit* i *probit* i els resultats són extremadament similars, la qual cosa evidencia que la forma funcional no és rellevant en la seva explicació.

col·laboració amb agents no-públics no s'està entenent que l'acció sigui participada sinó co-produïda; és a dir, que els agents no-públics implicats no hagin estat només informats o consultats, sinó que hagin estat part del procés de reconceptualització del problema, d'identificació de la solució i definició de l'acció i en alguns casos també de la seva posada en marxa i la seva governança un cop en funcionament.

Taula 20: Efectes marginals (AME) dels 4 models de regressió

	Variable dependent:			
	(1)	(2)	(3)	(4)
			innovació	
col·laborativa	0.074** (0.036)			
col_no-púb		0.125*** (0.040)		0.116*** (0.039)
cop_veins			0.058 (0.052)	
cop_ts			0.057 (0.054)	
cop_priv			0.119 (0.075)	
col_pública		0.063* (0.035)	0.066* (0.035)	
n_públics				0.029*** (0.009)
PdBBON PASTOR I BARO DE VIVER	0.175** (0.085)	0.183** (0.085)	0.187** (0.086)	0.177** (0.083)
PdBLA MARINA	0.009 (0.075)	-0.003 (0.073)	-0.009 (0.072)	0.023 (0.076)
PdBLA TEIXONERA I SANT GENIS	0.144 (0.096)	0.120 (0.093)	0.127 (0.095)	0.139 (0.095)
PdBLA VERNEDA I LA PAU	0.175** (0.087)	0.171** (0.086)	0.187** (0.087)	0.184** (0.085)
PdBRAVAL I GOTIC SUD	0.188** (0.091)	0.193** (0.091)	0.199** (0.091)	0.204** (0.090)
PdBROQUETES	0.019 (0.082)	-0.015 (0.077)	-0.002 (0.080)	0.004 (0.078)
PdBTRINITAT NOVA	-0.027 (0.076)	-0.029 (0.075)	-0.016 (0.078)	-0.015 (0.076)
PdBTRINITAT VELLA	0.018 (0.078)	-0.011 (0.074)	-0.011 (0.074)	0.004 (0.074)
PdBZONA NORD	-0.004 (0.075)	-0.031 (0.071)	-0.013 (0.074)	-0.017 (0.073)
àmbit_Educació	-0.157*** (0.036)	-0.162*** (0.035)	-0.156*** (0.035)	-0.166*** (0.034)
àmbit_Social	-0.127*** (0.037)	-0.144*** (0.036)	-0.146*** (0.036)	-0.152*** (0.036)
àmbit_Urbà	-0.235*** (0.029)	-0.238*** (0.028)	-0.235*** (0.029)	-0.250*** (0.027)
imp_pol	-0.053 (0.034)	-0.052 (0.034)	-0.053 (0.034)	-0.057* (0.033)
Constant				
Observacions	600	600	600	600
Log Likelihood	-286.879	-281.381	-280.604	-277.833
Akaike Inf. Crit.	603.759	594.761	597.207	587.667

Nota: *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01

Font: elaboració pròpia

La tercera regressió recull l'efecte sobre la col·laboració de la co-producció amb cadascun dels tipus d'agents no-públics: veïnat, entitats del tercer sector i empreses privades. Malgrat tots els valors són positius, no són estadísticament significatius. Tanmateix, és important tenir en compte que, en proporció, han estat relativament poques les accions coproduïdes i, per tant, és probable que el fet que la mostra sigui petita estigui impeding la significança del resultat.

La darrera regressió permet valorar l'efecte sobre la innovació del nombre d'agents públics participants. D'acord amb el resultat que mostra la taula, el qual és a més estadísticament significatiu, **la probabilitat que una acció sigui innovadora augmenta 2,9 punts percentuals cada vegada que se suma un agent públic addicional** (mantenint la resta de condicions constants). Per descomptat, cal entendre aquesta informació amb cautela, doncs no significa que sigui desitjable involucrar sempre un nombre extremadament elevat d'agents públics. Tanmateix, cal recordar que s'està valorant l'efecte sobre la innovació, i no pas sobre l'efectivitat o l'eficiència de l'acció.

La taula de resultats també ens parla de l'efecte de les variables utilitzades com a controls sobre la innovació. Un d'aquests controls és l'àmbit sectorial de l'acció, que és mostra molt rellevant a l'hora d'explicar la probabilitat que l'acció sigui innovadora. Totes categories que apareixen a la taula tenen un símbol negatiu perquè s'està prenent com a valor de referència **l'àmbit d'activitat econòmica, que és aquell amb una major proporció d'accions innovadores.**

La variable d'importància política de l'acció, que s'havia introduït per una qüestió de coherència amb la teoria i s'havia verificat que millorava els resultats del model, **es mostra estadísticament significativa en la darrera regressió,** amb un efecte negatiu, que redueix de mitjana 5,7 punts percentuals la probabilitat d'innovar. Així, sembla que **és més difícil innovar quan el problema a resoldre o l'acció que li ha de donar resposta desperta l'interès polític.**

Per últim, tal com havíem anticipat amb l'anàlisi descriptiva de la innovació, el fet que uns barris hagin innovat força més que uns altres explica que l'efecte fix del barri sigui força significatiu per a alguns territoris. Cal puntualitzar també, que els efectes marginals són positius per a uns Plans de Barris i negatius per a uns altres perquè cada territori es compara amb el territori de referència, que en aquest cas és Besòs-Maresme. Així, el símbol de l'efecte és positiu per aquells territoris on s'ha innovat més que a Besòs-Maresme i negatiu per a aquells on s'hi ha innovat menys.

Seria interessant, per tant, analitzar en major profunditat quins factors expliquen que uns barris hagin innovat més que uns altres; la qual cosa (d'acord amb els resultats de l'anàlisi) segurament està força lligat també al fet que uns hagin treballat més transversalment i hagin co-produït més que uns altres. D'aquesta manera es podria destapar tot allò que en l'anàlisi actual queda "amagat" sota l'efecte fix del barri.

Per què uns territoris han innovat més que uns altres? Una anàlisi exploratòria

Malgrat les dades disponibles no són les idònies per a abordar aquesta anàlisi (doncs estan recollides a nivell de Pla de Barris, i no pas a nivell d'acció) s'ha realitzat una **anàlisi exploratòria per a valorar l'efecte d'una sèrie de variables que, d'acord amb la literatura i amb l'anàlisi qualitativa, podrien estar incidint en la capacitat dels agents del territori per innovar**. Aquestes són: (1) la fortalesa (nivell de cohesió i d'activitat) del teixit associatiu del territori a l'inici del Pla de Barris; (2) la diversitat del teixit associatiu implicat en el Pla de Barris; (3) la conflictivitat històrica de la relació entre l'administració municipal i el teixit associatiu, (4) el nivell de conflictivitat de la relació entre el teixit associatiu i l'administració municipal en el moment d'iniciar el Pla de Barris, (5) la confiança del Districte en Foment de Ciutat a l'inici del Pla de Barris, (6) la confiança entre tots els agents implicats a l'inici del Pla de Barris, (7) la disponibilitat d'un Pla Comunitari i (8) el pressupost invertit per habitant.

Mentre les variables 7 i 8 són variables objectives, obtingudes a partir de les dades facilitades per l'equip del Pla de Barris (pressupost) i de les diagnosis inicials (Pla Comunitari), les altres 6 variables s'han construït a partir de l'enquesta realitzada als i les caps de projecte i, per tant, recullen la seva percepció sobre aquestes dimensions.

D'entre les **variables** esmentades, tres semblen tenir un efecte **estadísticament significatiu sobre la innovació: la conflictivitat històrica de la relació entre el teixit associatiu i l'administració municipal, el fet d'haver realitzat (abans d'iniciar el Pla de Barris) un Pla Comunitari i el nivell de confiança existent entre els agents implicats en el moment d'iniciar el Pla de Barris**. Sorprenentment, tal com mostra la Taula 18, l'efecte de totes tres variables sobre la probabilitat d'innovar **és negatiu**.

Malgrat la literatura sobre treball col·laboratiu i en xarxa deixa clara la importància de les relacions històriques, crida l'atenció que la conflictivitat històrica sigui molt significativa i en canvi no ho sigui el nivell de conflictivitat (de la relació teixit associatiu – administració municipal) en el moment d'iniciar el Pla de Barris. Una possible interpretació d'aquest resultat pot venir lligada al que s'entén per

conflictivitat històrica en aquest cas, i és fonamentalment un nivell d'exigència molt elevat per part del teixit associatiu amb relació als serveis públics que l'administració ha de proveir al territori. Així, **en aquells barris on hi ha entitats veïnals fortes i amb una àmplia trajectòria de realització de demandes a l'administració, pot haver estat més difícil la col·laboració.** D'acord amb l'anàlisi qualitativa exposada al capítol 4, podrien haver estat aquells barris on, **o bé les entitats ja tenien feta la seva "carta als reis", o bé on s'han mostrat menys disposades a negociar,** perquè tenen interioritzada una cultura "de demanda" o "d'exigència" vers l'administració, i no tant de treball conjunt.

Una altra possible raó seria que **la variable conflictivitat històrica està amagant unes determinades característiques del teixit associatiu: potser menys divers, o més envellit, o que en tot cas ha patit menys processos de renovació al llarg de les darreres dècades.** També podria ser que la relació d'aquestes entitats veïnals amb l'administració estigui molt desgastada i, malgrat en el present ja no és conflictiva, és una relació que deixa poc espai al disseny de noves iniciatives i, per tant, a la innovació. Tot i així, **s'han de prendre aquests resultats amb cautela perquè es tracta d'una anàlisi exploratòria, realitzada a partir de la percepció dels i les caps de projecte sobre el nivell de conflictivitat històric i en el moment d'iniciar el programa.**

La disponibilitat o no d'un Pla Comunitari en canvi, no és una dada subjectiva sinó objectiva. Sabem quins barris comptaven amb aquest instrument al 2016 quan es va iniciar el Pla de Barris i quins no. Així, **una possible interpretació de l'efecte negatiu que el fet d'haver passat per aquest procés sembla tenir sobre la innovació és que les relacions entre els agents implicats** (que són molt probablement els mateixos agents implicats en el desplegament del Pla de Barris, o com a mínim una part d'aquests) **han empitjorat durant o a partir d'aquesta experiència.** Aquest empitjorament de les relacions (ja sigui de la confiança mútua o de la capacitat per treballar plegats/des) ha dificultat la col·laboració entre aquests agents i com a conseqüència se n'ha ressentit la probabilitat d'innovar. Una altra possibilitat és que hi hagi una relació més directa entre l'existència d'un Pla Comunitari i la possibilitat d'innovar: potser la **sensació de desgast** per haver viscut altres processos de disseny col·laboratiu d'intervencions de política pública (més o menys exitosos), que minven la predisposició dels agents a seguir intentant innovar. També podria ser que els agents implicats en el Pla Comunitari hagin volgut reprendre accions impulsades en el marc d'aquest, per a donar-los continuïtat des del Pla de Barris, la qual cosa hauria deixat poc marge per a la innovació.

No es pot deixar d'esmentar però, que, malgrat l'efecte d'aquesta variable sempre és negatiu, la seva significança varia força en funció de la resta de variables que s'afegeixen al model. Per tant, caldria fer-ne una anàlisi en major profunditat per a poder extreure conclusions més sòlides.

Les altres variables incloses en el model no semblen tenir un efecte significatiu sobre la innovació. **El fet que la confiança inicial entre el Districte i Foment de Ciutat no tingui un efecte sembla contradir la importància que les persones entrevistades han atorgat a aquesta dimensió.** Pel que fa a la força i la diversitat del teixit associatiu, aquestes variables semblen tenir un efecte sobre la possibilitat de col·laborar (i de co-crear), però no un efecte directa sobre la innovació.

Taula 21: Efectes marginals (AME) dels 4 models de regressió desglossant l'efecte fix del barri (anàlisi exploratòria)

Variable dependent:				

	innovació			
	(1)	(2)	(3)	(4)

col·laborativa	0.063*			
	(0.035)			
co-creació		0.119***		0.110***
		(0.039)		(0.038)
cop_veïns			0.063	
			(0.051)	
cop_ts			0.044	
			(0.053)	
cop_priv			0.120	
			(0.075)	
col_pública		0.047	0.050	
		(0.034)	(0.034)	
n_públics				0.026***
				(0.009)
àmbit_Educació	-0.157***	-0.162***	-0.158***	-0.167***
	(0.035)	(0.035)	(0.035)	(0.034)
àmbit_Social	-0.128***	-0.146***	-0.148***	-0.153***
	(0.037)	(0.036)	(0.036)	(0.036)
àmbit_Urbà	-0.233***	-0.237***	-0.235***	-0.248***
	(0.029)	(0.028)	(0.029)	(0.027)
conflict_hist	-0.109***	-0.125***	-0.122***	-0.113***
	(0.032)	(0.033)	(0.033)	(0.033)
PC	-0.151***	-0.158***	-0.162***	-0.150***
	(0.038)	(0.038)	(0.038)	(0.038)
confiança_pre	-0.063*	-0.069**	-0.080**	-0.059*
	(0.033)	(0.033)	(0.035)	(0.033)
imp_pol	-0.056	-0.055	-0.056*	-0.060*
	(0.034)	(0.034)	(0.034)	(0.033)
força_teixit	-0.011	-0.014	-0.012	-0.012
	(0.012)	(0.012)	(0.012)	(0.012)
diversitat	-0.006	-0.011	-0.014	-0.008
	(0.025)	(0.024)	(0.025)	(0.024)
Constant				

Observacions	600	600	600	600
Log Likelihood	-288.021	-283.001	-282.216	-279.744
Akaike Inf. Crit.	598.042	590.002	592.433	583.488

Nota:		*p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01		

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del project monitor i de l'enquesta als i les caps de projecte

En definitiva, l'anàlisi de regressions demostra que, tal i com apunta la literatura, a l'hora de dissenyar polítiques públiques, **tant la col·laboració a nivell públic (la transversalitat) com la col·laboració de l'administració pública amb altres agents (la co-creació), influeixen en què el resultat sigui "innovador"**, és a dir, en què les polítiques públiques resultants constitueixin noves solucions (encara no sabem si millors) als vells problemes. Així, els resultats validen a més la percepció generalitzada entre els agents implicats que el Pla de Barris ha aconseguit impulsar accions singulars, diferents de les ordinàries.

Assumint com a cert el supòsit que la col·laboració sempre es dona de manera prèvia a la innovació (doncs, d'acord amb el model d'innovació col·laborativa presentat, la col·laboració és el procés i l'acció innovadora l'output) i que l'expectativa de que una acció pugui arribar a ser innovadora no afecta a la disposició a col·laborar, podríem parlar d'una **relació de causalitat entre la col·laboració (i en especial la co-creació) i la innovació.**

6.3 L' Impacte del Pla de Barris: desigualtat urbana i vulnerabilitat

Tal i com s'explica al llarg d'aquest informe, un dels principals objectius de la intervenció del Pla de Barris era reduir les desigualtats entre els diferents barris de Barcelona. Aquesta secció es centra en avaluar els potencials impactes del Pla de Barris en aquesta dimensió, utilitzant la metodologia exposada a l'apartat 2.

En el marc d'aquest informe, la **desigualtat urbana** s'entén com un concepte multidimensional i complex, sent el resultat de factors sovint entrelaçats i interactius que s'influeixen mútuament (Wei i Nijman, 2020). Aquests factors inclouen aspectes de la vida urbana, com ara els ingressos, l'educació, l'habitatge, el transport, la política, la salut o l'accés als serveis. En termes generals, es pot descriure com **una condició/situació en què les persones tenen accés desigual a recursos, serveis i posicions valorades en la societat** (Kerbo, 2003: 11).

Fruit d'aquest raonament i tenint en compte els àmbits sobre les quals intervé el Pla de Barris, en aquest apartat s'examinen les desigualtats urbanes referides a la dimensió econòmica, social i residencial. L'anàlisi està estructurada en **cinc parts**:

1. Primer es presenta la **selecció d'indicadors** emprats per a l'anàlisi de cada dimensió de la desigualtat (la justificació detallada de la selecció d'indicadors es pot consultar a l'Annex 2).
2. Després es descriu, per a cadascun dels barris del Pla de Barris, **la situació abans i després de la intervenció**, per a cadascun dels indicadors.
3. En tercer lloc **s'analitza l'impacte del Pla de Barris sobre la desigualtat urbana**, utilitzant **primer un únic indicador sintètic** de vulnerabilitat i **després dos indicadors sintètics** que mesuren la vulnerabilitat econòmica i la vulnerabilitat socio-residencial. Aquesta anàlisi és extremadament útil a l'hora de mesurar un fenomen tan complex ja que ens permet resumir de manera efectiva una sèrie d'indicadors diferents en una sola variable, facilitant així la seva interpretació. No obstant això, reconeixem que, en crear un indicador-resum, es poden estar invisibilitzant canvis importants que s'estiguin donant en els indicadors individuals.

Abans d'analitzar l'impacte del programa però, s'analitzen els valors dels indicadors sintètics abans i després de la intervenció, i es contrasten amb **l'assignació pressupostària** per a verificar si els barris més desfavorits han estat els que finalment han rebut més recursos

4. La quarta part d'aquesta secció analitza **l'impacte del Pla de Barris a partir dels indicadors individuals** que s'han utilitzat per a construir els indicadors sintètics, així com altres indicadors d'interès que, per una o altra raó, no s'han inclòs en les variables de vulnerabilitat econòmica i socio-residencial.
5. Per últim, s'analitza la **tendència de tres indicadors per al període 2018-2020**, per als barris del Pla de Barris i per als barris del grup control. Es tracta dels únics tres indicadors per als quals es disposa de dades per al període 2018-2020 en el moment de realitzar aquest informe. Aquesta anàlisi pot servir per **extrapol·lar l'efecte del Pla de Barris**.

En la tercera i la quarta part, per a poder mesurar l'impacte de la intervenció sobre la desigualtat urbana, **s'han comparat els resultats dels barris del Pla de Barris amb els resultats de la resta de la ciutat, i amb els d'un conjunt de barris que s'han considerat que partien d'un context similar als barris inclosos en l'edició 2016-2020 del Pla de barris**¹³. En concret, aquests últims inclouen tots aquells barris seleccionats per formar part de la segona edició del Pla de Barris, però que no van ser-hi a la primera edició.

De totes maneres, cal tenir present algunes de les **limitacions de l'anàlisi** de mesurar la magnitud de l'impacte del Pla de Barris sobre la vulnerabilitat urbana. En primer lloc, en molts casos ens trobem davant d'una manca de dades a nivell de barri. Malauradament en la majoria dels casos, les dades de registre administratiu es publiquen a nivell de districte o les enquestes no es fan per ser representatives dels diferents barris de forma individual. En segon lloc, i tenint present la teoria del canvi del Pla de Barris, els seus efectes no són visibles en el curt termini. Malauradament, les dades disponibles no ens permeten registrar un període més enllà del 2018 en la majoria dels indicadors seleccionats. Finalment, tal i com veurem a continuació, el Pla de Barris es va implementar justament en aquells barris que estaven en una situació inicial marcadament pitjor i, per tant, s'esperava que tingués un rendiment social més alt. Aquesta assignació fa més complicat trobar un grup de barris similars però que no hagin gaudit del desplegament del Pla de Barris al seu territori per poder estimar l'efecte del Pla de Barris en la desigualtat urbana. En aquest sentit, els barris per formar part del grup de comparació són aquells que formaran part de la propera

¹³ Per a poder realitzar aquesta comparació els indicadors d'interès s'han agregat usant les tècniques presentades en l'Annex 1.

edició del Pla de Barris però que no estaven en aquesta. Tot i que segurament no es tracta d'un grup de control perfecte, és segurament una de les millors alternatives.

Part 1: Selecció dels indicadors de vulnerabilitat urbana

A continuació, es recullen tots els indicadors utilitzats per a analitzar la dimensió econòmica, social i de residència de la desigualtat urbana. En l'annex 2 es pot trobar una descripció i justificació completes de la selecció dels indicadors.

a) Desigualtat urbana: la dimensió econòmica

En el cas de la dimensió econòmica de la desigualtat urbana, s'han analitzat els següents indicadors:

- Renda anual neta,
- Índex de Gini
- Taxa de risc de pobresa
- Atur registrat i atur registrat de llarg termini
- Composició de la renda
- Percentatge de comerços abandonats i/o buits

b) Desigualtat urbana: la dimensió social

Com s'ha esmentat en la introducció d'aquest capítol, la desigualtat urbana afecta tots els aspectes de la vida a la ciutat. La dimensió social de la desigualtat urbana s'analitza considerant una sèrie de qüestions claus pel que fa al benestar social: salut, educació i demografia. En el cas de salut, els indicadors que s'han considerat són:

- Esperança de vida en néixer
- Taxa de fecunditat de la població adolescent

Pel que fa a l'educació, s'ha analitzat el percentatge de població de 16 anys o més sense estudis post obligatoris.

Finalment, pel que fa a demografia, s'ha considerat:

- Percentatge de persones migrades procedents de països en vies de desenvolupament

- Taxa de victimització¹⁴

c) Desigualtat urbana: la dimensió residencial

El Pla de Barris va realitzar un conjunt d'accions en l'àmbit de l'ecologia urbana, reconeixent clarament que les diferències en l'estatus residencial i els dèficits urbans són un dels principals motors d'aquesta desigualtat. En aquest sentit, com en el cas de la desigualtat social i econòmica, la desigualtat de l'estatus residencial i d'habitatge és una causa i, al mateix temps també el resultat d'altres factors entrelaçats com la riquesa, la sanitat, l'educació o la disponibilitat d'ocupació.

Per analitzar la desigualtat residencial entre els barris de Barcelona i avaluar l'impacte de la intervenció, s'han tingut en compte diverses variables relacionades amb l'assequibilitat i accessibilitat de l'habitatge, que al seu torn contribueixen a la segregació residencial i, finalment, a la desigualtat urbana a nivell macro. En concret, en aquesta dimensió s'han analitzat tres indicadors:

- el preu mitjà del lloguer
- els ingressos nets de les llars
- la densitat de població

Aquests indicadors segurament no ofereixen una imatge exhaustiva de la dimensió residencial de la desigualtat. Per exemple, segurament caldria incloure entre aquests l'estat general dels edificis o el dèficit energètic i la esclatxa digital de les llars. Malauradament, com també passa amb les altres dimensions, les dades disponibles no tenen prou desagregació, són parcials o no cobreixen el període analitzat.

¹⁴ A partir de 2018, la variable de barri no va ser inclosa en l'enquesta. Això impossibilita la comparació entre els barris del Pla de Barris i el grup de comparació i la resta de la ciutat. Per aquesta raó, l'anàlisi només cobreix el període 2015-2018, analitzant el grup del Pla de Barris contra la resta de la ciutat. Per disposar d'aquest indicador en el futur, caldrà comptar amb la variable barri.

Part 2: Anàlisi de la vulnerabilitat i desigualtat urbana abans i després de la intervenció, per als barris del Pla de Barris

En aquesta secció analitzem l'experiència de cadascun dels barris que han format part de la primera edició del Pla de Barris. En particular, ens centrem en la situació abans de l'inici de la intervenció i en l'evolució temporal dels barris sobre la dimensió econòmica, social i residencial de la desigualtat urbana utilitzant els indicadors d'interès esmentats anteriorment.

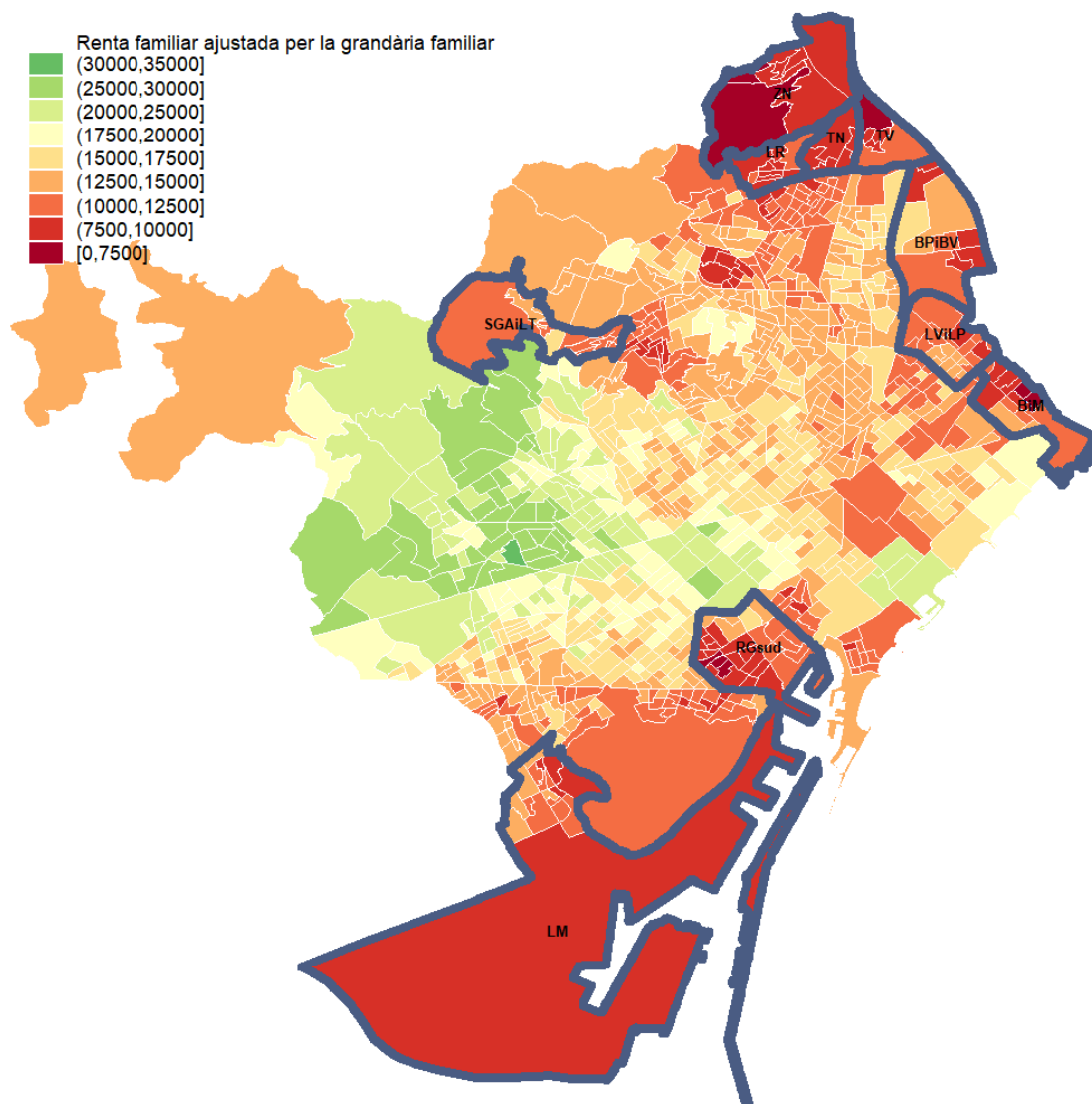
a) Desigualtat urbana: la dimensió econòmica

→ Desigualtat d'ingressos

Al

Gràfic 30 tenim la distribució territorial de la mitjana de la renda neta familiar anual (ajustada per mida de la llar) a l'inici del Pla de Barris (2015) per a les diferents seccions censals de Barcelona. Aquesta variable té un mínim de 6382 euros (barri del Besòs i el Maresme) i un valor màxim de 30469 euros anuals (barri de Les Tres Torres). Al gràfic es fa palès les diferències existents en la renda entre els diferents barris de la ciutat, però també una gran correspondència entre els barris d'actuació del Pla de Barris i aquells on la situació econòmica era d'entrada més vulnerable. D'acord amb les dades del 2015, dels 16 barris d'actuació del Pla de Barris, 10 es troben en la categoria molt baixa (menys de 10000 € anuals; Ciutat Meridiana, Torre Baró, Baró de Viver, Vallbona, la Trinitat Nova, la Trinitat Vella, el Raval, les Roquetes, la Marina del Prat Vermell, el Besòs i el Maresme), 5 en la categoria baixa (entre 10000 i 12500 € anuals, el Bon Pastor, la Marina de Port, la Teixonera, la Verneda i la Pau i el Barri Gòtic) i un en la categoria de mig baixa (entre 12500 i 15000 euros anuals, Sant Genís dels Agudells). Cal dir que en el cas del Barri Gòtic i del Raval, el Pla de Barris s'ha desplegat a la zona Sud d'aquests i, malauradament, no és factible fer aquesta desagregació.

Gràfic 30: Distribució de la renda neta de la llar (ajustada per mida de la llar) de secció censal. Barcelona. 2015



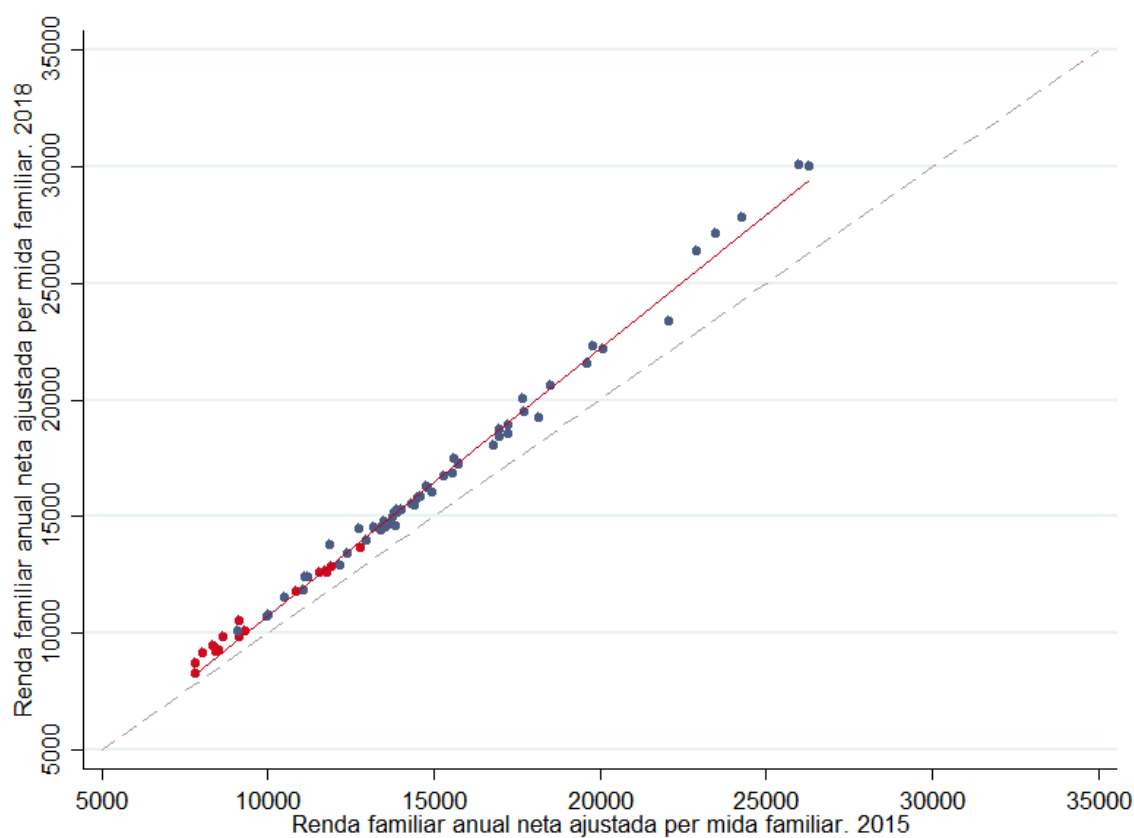
Font: Elaboració pròpia a partir de dades l'INE Experimental

En canvi, la imatge a la resta de la ciutat era força diferent. Dels restants, únicament dos barris estaven en la categoria de renda familiar anual molt baixa (Can Peguera i Verdum), 8 en la categoria de renda baixa i la resta en les categories de renda mitja baixa, mitja alta o alta. Si ens fixem en els barris on no s'ha desplegat el Pla de Barris, hi trobem un total de 13 barris amb rendes baixes o molt baixes, la gran majoria dels quals són geogràficament propers als barris d'actuació, ja sigui a l'eix muntanyaturons, però també a l'eix Besòs i a l'eix litoral (el Poble Sec, Hostafrancs, la Bordeta, Sants-Badal, la Barceloneta, el Carmel, Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera, Montbau, la Clota, Vilapicina i la Torre Llobeta, Porta, el Turó de la Peira, Can Peguera, la Guineueta, Canyelles, Verdum, la Prosperitat, el Congrés i els Indians, Provençals del Poblenou i Sant Martí de Provençals).

S'observen algunes diferències importants en el nivell d'ingressos si es prenen en consideració les dades de tots els barris del Pla de Barris del 2015, any en què va començar la intervenció (Taula 20). En alguns barris com Sant Genís dels Agudells, la Teixonera, el Gòtic, la Marina de Port o la Verneda i la Pau, els ingressos nets de les llars ajustats per la seva grandària superen els 11.000€; una xifra superior a la d'altres barris com Torre Baró o Ciutat Meridiana, tots dos amb ingressos inferiors a 8.000€.

Pel que fa a l'evolució del nivell de renda del 2015 al 2018 (Gràfic 31), l'experiència dels barris del Pla de Barris també ha estat heterogènia, tot i que a l'igual que la resta de la ciutat, aquest indicador es va incrementar de forma significativa (tots estan per sobre de la línia de 45 graus). Alguns barris, com el Raval, la Marina del Prat Vermell, Baró de Viver o Vallbona, van experimentar un creixement del 12%, superant el creixement mitjà del grup Pla de Barris (+8,60%), així com el grup control (+8.62%) i la resta de la ciutat (+9.96). Aquest és, per descomptat, un assoliment molt important considerant que es tracta dels barris més pobres de la ciutat. Tanmateix, en el cas de Ciutat Meridiana, que com havíem comentat prèviament tenia la renda més baixa a l'inici del Pla de Barris, és també el barri que ha registrat un dels creixements més baixos. De 2015 a 2018, els ingressos familiars anuals nets per càpita s'han incrementat en 5.58%.

Gràfic 31. Renda familiar neta anual ajustada per grandària de la família dels barris de Barcelona: 2015 (Eix X) vs. 2018 (Eix Y). En vermell els barris del Pla de Barris.



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'INE Experimental

Per tant, **pel que fa a la renda**, tot i que hagi una certa heterogeneïtat entre el grup de barris que formen part del Pla de Barris, **hi ha una clara diferència entre aquests i la resta de la ciutat, amb l'excepció de cinc barris que formen part d'aquest grup més desfavorit.**

→ Distribució de la renda: el coeficient de Gini

La taula 22 mostra el coeficient de Gini per a cada barri del Pla de Barris i la seva evolució des de 2015 fins a 2018. Així doncs, la taula mostra que **la distribució de la renda dins d'aquests barris és similar i, en general, es distribueix de manera molt més equitativa que a la resta de la ciutat de Barcelona**, on el 2015 el coeficient de Gini era igual a 36,8. Només hi ha dos casos en què el Gini està més a prop de la mitjana barcelonina que de la mitjana del Pla de Barris, i són el Raval (36,32), i el

Gòtic (42,21 l'any 2016)¹⁵. En particular, el cas del Gòtic és especialment preocupant ja que els ingressos dins d'aquest barri es distribueixen de manera molt desigual, fins i tot en comparació amb el conjunt de la ciutat.

Del 2015 al 2018, en tots els barris la distribució interna de la renda ha esdevingut més equitativa. El coeficient de Gini s'ha reduït de mitjana en 0,64 punts percentuals (p.p.). Ciutat Meridiana i Baró de Viver van ser els dos barris que van experimentar un major descens en aquest sentit, -3,01 i -3,81 punts percentuals (p.p.) respectivament. En canvi, només en dos barris, el de la Marina del Prat Vermell i la Teixonera, la reducció de la desigualtat en la distribució de la renda és menor que la mitjana del grup (-0,20 i -0,41 respectivament).

Taula 22: Coeficient de Gini en barris d'implementació. 2015, 2018

Barri	Gini 2015	Gini 2018	Variació respecte 2015 (p.p.)
Raval	36,31	35,26	-1,05
La Marina del Prat Vermell	31,30	31,10	-0,20
La Marina de Port	30,12	29,23	-0,89
Gòtic		40,39	
La Teixonera	30,38	29,97	-0,41
Sant Genís dels Agudells	31,29	30,21	-1,08
Les Roquetes	31,95	30,99	-0,95
Trinitat Nova	32,01	30,12	-1,89
Torre Baró	33,43	31,29	-2,13
Ciutat Meridiana	34,56	31,55	-3,01
Vallbona	33,70	31,40	-2,30
Trinitat Vella	33,49	31,92	-1,57
Baró de Viver	33,45	29,64	-3,81
Bon Pastor	30,54	29,48	-1,06
Besós i Maresme	32,37	30,81	-1,57
La Verneda i La Pau	28,81	27,81	-1,00

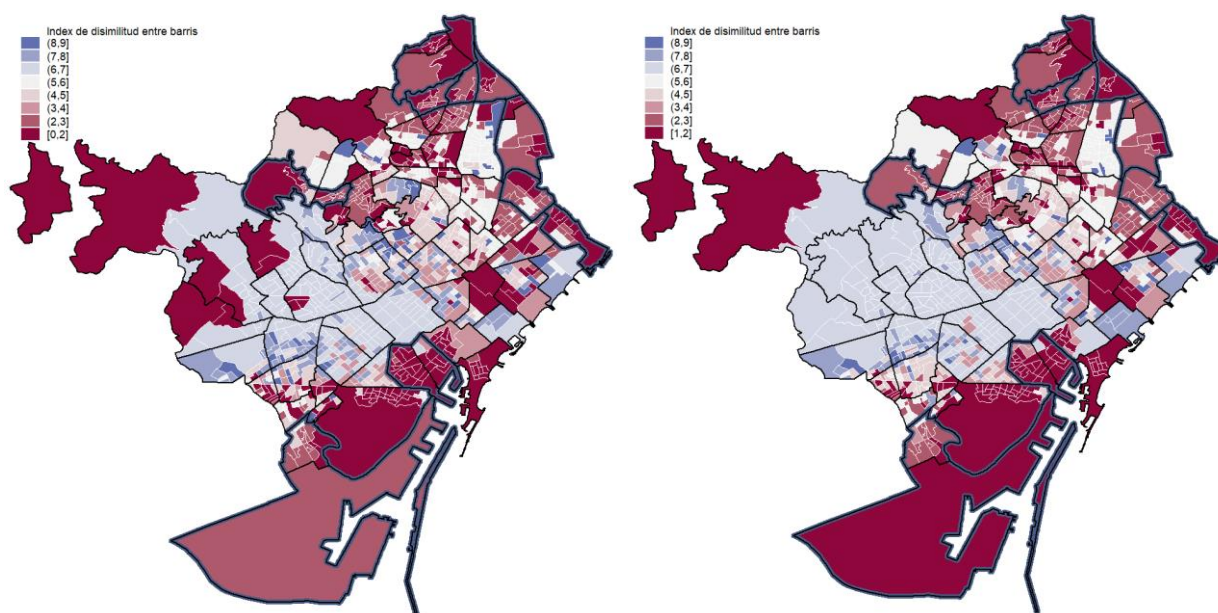
Font: Elaboració a partir de dades de l'INE Experimental

El Gràfic 32 mostra la combinació d'aquests dos indicadors. Hem dividit a les seccions censals d'acord amb quin quantil de renda ocupen (més alt, mig o més baix) i el seu coeficient de Gini (més baix, mig o més alt). La millor situació és tenir una renda més alta que la resta i una bona distribució de la renda internament (categoria 9, blau

¹⁵ La dada de Gini de 2015 per al Gòtic no està disponible. Per aquesta raó s'ha utilitzat la de 2016.

fosc). En canvi, la pitjor situació seria aquella donada per una renda baixa en la que a més a més internament la distribució de la renda sigui pitjor (categoria 1, vermell fosc). **El patró al 2015 era força clar: una zona de la ciutat té una renda alta i una bona distribució de la renda, mentre que una altra part té una renda baixa combinada amb una mala distribució de la renda.** En concret, aquest últim estaria format principalment pel grup de barris que formen part del Pla de Barris. **Al 2018, però, la situació no ha canviat gaire.** De fet, semblaria que **la part més benestant de la ciutat ha aconseguit reduir les seves diferències internes** mentre que **la part més vulnerable s'ha quedat més o menys en la mateix situació.**

Gràfic 32. Diferències entre barris. Nivell de renda familiar anual i distribució de la renda. Esquerra 2015 i Dreta 2018



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE Experimental

→ Risc de pobresa

La *Taula 23* mostra el percentatge de població en risc de pobresa per al 2015 i 2018, per a cadascun dels barris que formen part del Pla de Barris. Dins d'aquest grup de barris, **s'observa una heterogeneïtat important amb relació a aquest indicador:** hi ha força variació en la distància a la taxa de pobresa mitjana (al 2015 era 26,7%). En concret, en el cas dels barris de la Marina del Port (18,1%), La Teixonera (17,2%), Sant Genís dels Agudells (15,29%) i la Verneda i la Pau (15,9%), la proporció de població en risc de pobresa és considerablement inferior a la mitjana del conjunt. En canvi, el Raval

(36,99%), Torre Baró (35,11%) i Ciutat Meridiana (37,69%) tenen una proporció de persones en risc de pobresa que duplica la d'aquests.

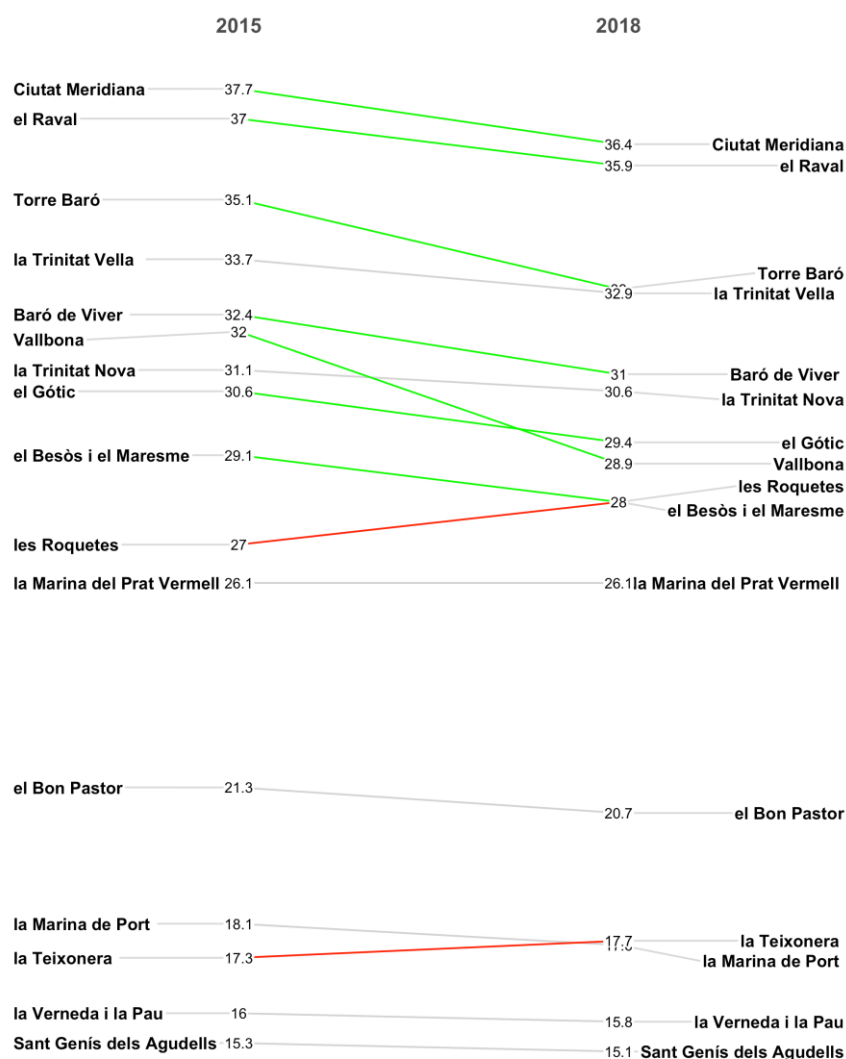
Taula 23: Percentatge de la població amb ingressos inferiors al llindar de pobresa (60% de la renda mediana estatal). Barris d'implementació del Pla de Barris, 2015 i 2018.

Barri	Taxa de risc de pobresa 2015 (%)	Taxa de risc de pobresa 2018 (%)	Variació respecte 2015 (p.p.)
el Raval	36,99	35,86	-1,13
la Marina del Prat Vermell	26,10	26,10	0,00
la Marina de Port	18,14	17,58	-0,56
el Gòtic	30,58	29,36	-1,22
la Teixonera	17,25	17,67	0,42
Sant Genís dels Agudells	15,29	15,10	-0,19
les Roquetes	27,00	27,96	0,96
la Trinitat Nova	31,13	30,62	-0,51
Torre Baró	35,11	33,02	-2,10
Ciutat Meridiana	37,69	36,37	-1,33
Vallbona	32,00	28,90	-3,10
la Trinitat Vella	33,66	32,86	-0,81
Baró de Viver	32,42	30,96	-1,46
el Bon Pastor	21,26	20,68	-0,59
el Besós i el Maresme	29,12	28,02	-1,09
la Verneda i la Pau	15,96	15,84	-0,12

Font: Elaboració a partir de dades de l'INE Experimental

La variació entre el 2015 i el 2018 també ha estat bastant heterogènia. El Gràfic 33 mostra l'evolució en el percentatge de població en risc de pobresa en tots els barris del Pla de Barris durant aquest període. **En general, amb dues excepcions, gairebé tots els barris han reduït la proporció de la població en risc de pobresa.** Els barris que partien amb un nivell de pobresa més alt han registrat un descens de més d'un punt percentual. D'altra banda, destaquen dos barris on el nivell de pobresa s'ha incrementat durant aquest període: les Roquetes (+0,96 p.p.) i la Teixonera (+0,42 p.p.). D'aquests dos, però, el cas de les Roquetes és bastant més preocupant, considerant que, l'any 2015, era un dels barris on la proporció de població en risc de pobresa era més alta que la mitjana del grup.

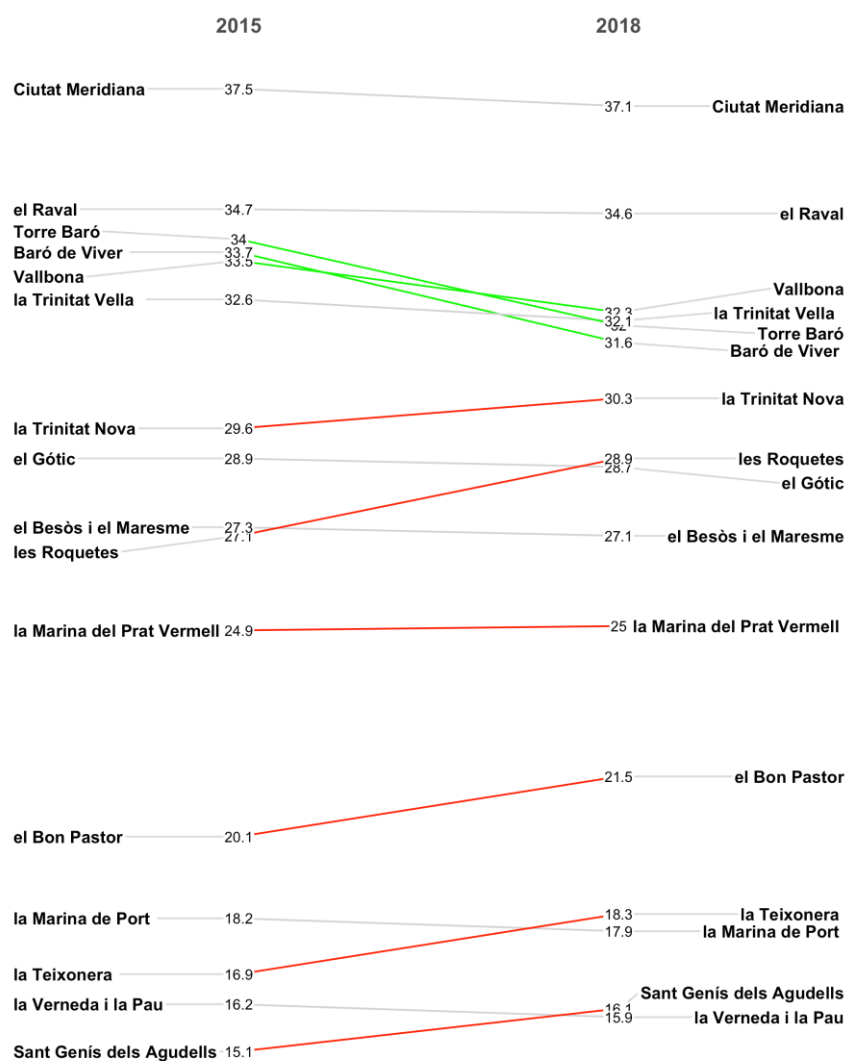
Gràfic 33. Evolució del percentatge de població amb ingressos inferiors al llindar de pobresa als barris d'implementació. 2015-2018



Font: Elaboració a partir de dades de l'INE Experimental

De totes maneres, l'evolució de la taxa de risc de pobresa canvia considerablement si desagreguem l'indicador per sexe. En general, mentre que el nivell de pobresa ha disminuït per als homes en tots els barris del Pla de Barris (amb una excepció, la Verneda i la Pau), **en la majoria dels casos, en el cas de les dones això no ha estat el cas; de fet, ha estat més aviat el contrari** (Gràfic 34). Amb l'excepció de Torre Baró, Baró de Viver i Vallbona, on el percentatge de dones en risc de pobresa ha disminuït en més d'un punt percentual, en la resta de barris la situació gairebé no s'ha modificat o ha empitjorat (6 de 16 barris). És a dir, dins del conjunt de barris menys benestants de la ciutat, el col·lectiu de dones presenta un nivell de vulnerabilitat econòmica més alta amb relació als homes.

Gràfic 34. Evolució del percentatge de dones amb ingressos inferiors al llindar de pobresa als barris d'implementació. 2015-2018.



Font: Elaboració a partir de dades de l'INE Experimental

→ Atur registrat

Com s'ha esmentat en la introducció d'aquest capítol, **la taxa d'atur registrat s'analitza tenint en compte les dades desglossades pel sexe ja que, normalment, les experiències d'homes i dones en aquest sentit són bastant diferents.** La Taula 24 mostra el percentatge de persones aturades l'any 2015, l'any anterior a la intervenció. Com en el cas dels indicadors anteriors, **alguns barris semblen estar més desfavorits que uns altres.** En particular, la Marina del Prat Vermell, Ciutat Meridiana i la Trinitat Nova són els barris amb el percentatge més alt de desocupació,

que en tots els casos representa més del 18% de la població en edat laboral (entre 16 i 65 anys). A l'altre costat de l'escala, trobem Baró de Viver, la Teixonera, el Bon Pastor i el Gòtic, on la taxa de atur registrat és inferior al 10%. **En comparar les dades d'homes i dones, no hi ha una tendència clara: en més de la meitat dels barris del grup la taxa de desocupació és més alta entre els homes, mentre que en set casos la taxa de desocupació és més alta entre les dones.**

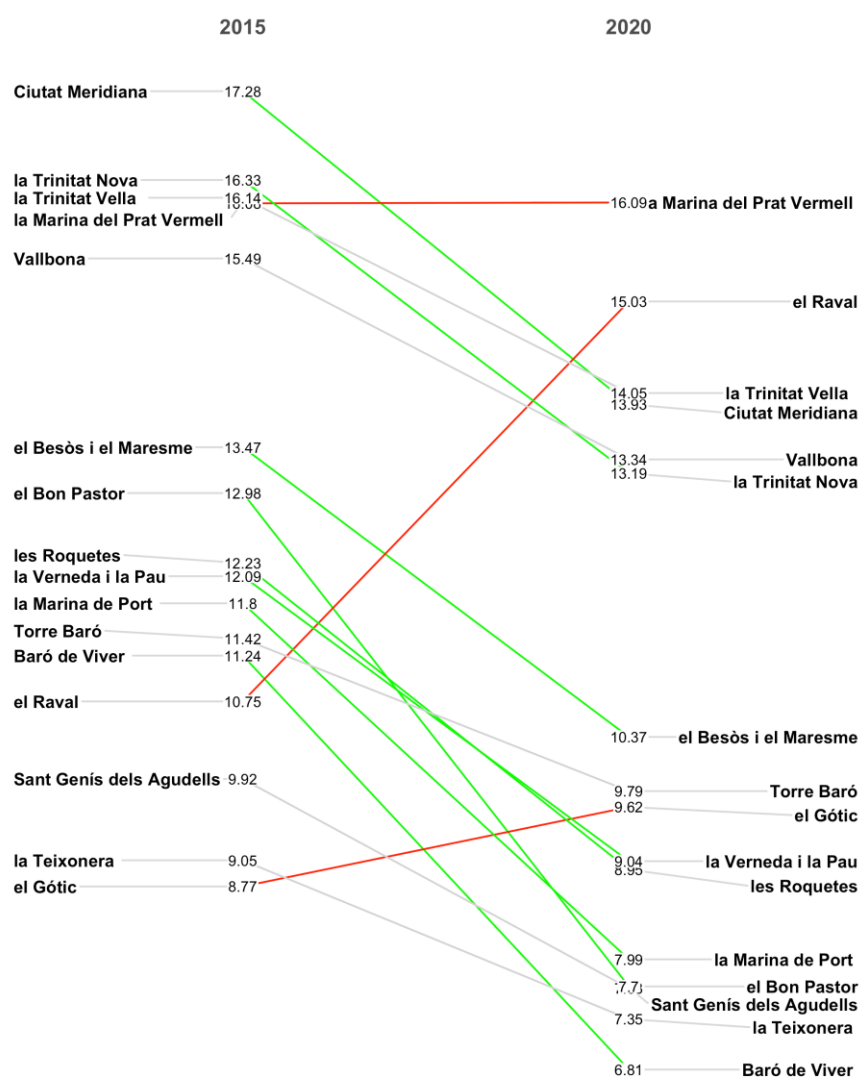
Taula 24. Taxa d'atur registrat desagregat per sexe als barris d'implementació. 2015

Barri	Atur registrat homes 2015 (%)	Atur registrat dones 2015 (%)
el Raval	11,97	10,75
la Marina del Prat Vermell	21,95	16,08
la Marina de Port	10,35	11,8
el Gòtic	9,7	8,77
la Teixonera	8,64	9,05
Sant Genís dels Agudells	9,76	9,92
les Roquetes	12,44	12,23
la Trinitat Nova	18,57	16,33
Torre Baró	12,91	11,42
Ciutat Meridiana	19,23	17,28
Vallbona	17,26	15,49
la Trinitat Vella	16,19	16,14
Baró de Viver	8,36	11,24
el Bon Pastor	9,7	12,98
el Besós i el Maresme	12,02	13,47
la Verneda i la Pau	11,06	12,09

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

Pel que fa a la desagregació per sexe de l'atur registrat (Gràfic 35), **el col·lectiu de dones va experimentar una major reducció en la taxa d'atur registrat amb comparació als homes.** Tant pel que fa a les dones com als homes, en tres barris el percentatge d'aturades es va incrementar durant període en qüestió, i en aquest cas l'increment és més alt en el cas de les dones (en el cas dels homes, la taxa d'atur registrat va augmentar a la Verneda i la Pau, la Marina de Port i Baró de Viver en menys d'1 p.p; pel que fa a les dones, la Marina del Prat Vermell, el Raval i el Gòtic, en els dos últims casos en més d'1 p.p.) En particular, en el cas del Raval, l'augment de 5 p.p. del percentatge de dones aturades durant el període 2015-2020 sembla especialment greu.

Gràfic 35. Evolució de la taxa d'atur registrat als barris d'implementació (Dones). 2015-2020.



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

Un element addicional de vulnerabilitat, és l'atur registrat de llarg termini, que incrementa el risc de desenvolupar malalties mentals i agreuja considerablement la situació material dels afectats i perquè en termes agregats, una taxa de desocupació de llarga durada alta és sinònim d'un mal funcionament del mercat laboral (OCDE, 2020). La Taula 25 mostra l'evolució de la taxa d'atur registrat a llarg termini, que es refereix a persones que han estat desocupades durant 12 mesos o més, per als barris d'implementació del programa, entre 2015 i 2020. En aquest sentit, la situació al 2015 sembla ser més homogènia que quan s'analitza l'atur total. Tots els Barris del Pla de Barrios tenen una taxa d'atur de llarg termini d'entre el 3,50% i el 8%. En particular, al Gòtic i la Teixonera, el percentatge de població en edat de treballar que ha estat desocupada durant 12 mesos o més està per sota del 4%. D'altra banda, els barris amb

la taxa més alta són la Marina del Prat Vermell (7,86%) i Ciutat Meridiana (7,83%), que també eren els barris que tenien el nivell més alt de desocupació total.

La variació entre 2015 i 2020 també ha estat bastant homogènia dins d'aquest grup, amb la taxa d'atur a llarg termini decreixent en tots els casos a un ritme d'entre l'1 i el 3%. El Raval és el barri on el nombre d'aturats/es a llarg termini ha disminuït menys (-0.95p.p.), mentre que la Marina del Prat Vermell (-2.83 p.p.) i Ciutat Meridiana (-2.27p.p.) són els barris que registren la disminució més alta. Aquesta és una bona notícia ja que aquests eren els barris amb la major taxa d'atur registrat a llarg termini en el moment d'iniciar la intervenció.

Taula 25: Taxa d'atur registrat a llarg termini als barris d'implementació. 2015-2020.

Barri	Taxa d'atur registrat llarg termini 2015 (%)	Taxa d'atur registrat llarg termini 2020 (%)	Variació respecte 2015 (p.p.)
el Raval	4,39	3,44	-0,95
la Marina del Prat Vermell	7,86	5,03	-2,83
la Marina de Port	5,03	3,49	-1,54
el Gòtic	3,67	2	-1,67
la Teixonera	3,88	2,71	-1,17
Sant Genís dels Agudells	4,24	2,79	-1,45
les Roquetes	5,39	3,83	-1,56
la Trinitat Nova	7,5	5,35	-2,15
Torre Baró	5,22	3,87	-1,35
Ciutat Meridiana	7,83	5,56	-2,27
Vallbona	7,02	5,17	-1,85
la Trinitat Vella	6,93	5,3	-1,63
Baró de Viver	4,61	3,02	-1,59
el Bon Pastor	5,35	3,34	-2,01
el Besós i el Maresme	5,47	3,73	-1,74
la Verneda i la Pau	5,49	3,93	-1,56

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

→ Activitat comercial i locals buits

La Taula 26 mostra el nombre de locals disponibles i locals buits l'any 2016 i la seva variació entre 2016 i 2019. En el cas d'aquest indicador, l'any base utilitzat és 2016 ja que les dades no estan disponibles per a 2015. Abans d'analitzar la proporció real de locals buits en cadascun dels barris és interessant observar la diferència en el nombre de locals disponibles entre els barris del grup. Mentre que en el Gòtic i el

Raval, que són els barris més centrals, el nombre de locals disponibles supera els 1900, en altres barris, com la Marina del Prat Vermell, Sant Genís del Agudells, la Trinitat Nova, Torre Baró, Ciutat Meridiana, la Trinitat Vella i el Bon Pastor, els locals disponibles són menys de 200, suggerint un desenvolupament menor en el comerç de proximitat en aquests barris.

L'any 2016, el percentatge de locals buits tenia molta variabilitat entre els barris d'implementació. A la Teixonera, gairebé la meitat de tots els locals disponibles eren buits (49,38%), mentre que a les Roquetes era poc més d'un terç dels locals (40,64%). Aquesta proporció és significativament més baixa en els barris amb menys habitants disponibles, excepte en el cas de la Marina del Prat Vermell, on una quarta part dels locals estan buits (en concret, 8 dels 31 locals d'aquest barri estan buits).

El canvi entre 2016 i 2019 té força variabilitat entre els barris del Pla de Barris, sent els barris de la Teixonera, Roquetes i Trinitat Vella on aquest fet és més acusat. En tot cas, caldrà seguir l'evolució amb dades posteriors a la irrupció de la pandèmia de Covid-19, que segurament haurà tingut un impacte molt heterogeni entre barris.

Taula 26: Nombre de locals i nombre i percentatge de locals buits per territori. 2016

Barri	Nombre de locals (2016)	Nombre de locals buits (2016)	Percentatge de locals buits (2016)	Variació respecte 2016
el Raval	2546	268	10,53	+1,38 p.p
el Barri Gòtic	1960	178	9,08	+1,69 p.p
la Marina del Prat Vermell	31	8	25,81	-6,76 p.p
la Marina de Port	536	86	16,04	+11,03 p.p
la Teixonera	324	160	49,38	+1,5 p.p.
Sant Genís dels Agudells	101	26	25,74	-5,94 p.p.
les Roquetes	374	152	40,64	-5,08 p.p.
la Trinitat Nova	27	1	3,70	+0,74 p.p
Torre Baró	2	0	0,00	0 p.p
Ciutat Meridiana	88	5	5,68	+8,08 p.p.
la Trinitat Vella	130	22	16,92	+17,5 p.p.
Baró de Viver	14	0	0,00	+23,53 p.p
el Bon Pastor	196	11	5,61	+ 4,61 p.p.
el Besòs i el Maresme	403	66	16,38	+1,79 p.p
la Verneda i la Pau	825	214	25,94	-3,48 p.p.
Barcelona	61497	10731	17,45%	+2,02 p.p

Font: Elaboració a partir de dades d'Eixos.cat

b) Desigualtat urbana: la dimensió social

→ **Esperança de vida en néixer**

La taula 27 mostra l'esperança de vida en néixer del total de la població, desagregada per a dones i homes, en tots els barris de Barcelona dels quals es disposa d'aquesta informació per al 2015 (període de 2012 a 2016) i 2018 (2014 fins a 2018). Com s'ha esmentat anteriorment, les dades corresponents a cinc barris que formen part del Pla de Barris no estan disponibles.

Mentre que per al conjunt del Pla de Barris, l'esperança de vida en néixer l'any 2015 era de 82,8 anys, alguns barris tenien una per sota dels 80 anys, com és el cas de la Trinitat Nova (79,2) i Vallbona (77,7). Dit d'una altra manera, és factible que algunes de les condicions de vida dels habitants d'aquests barris sigui tal que s'observi una esperança de vida d'entre 3 i 5 anys inferior. Per contra, a Ciutat Meridiana (84,4), la Verneda i la Pau (84,2) i Trinitat Vella (85,2), l'esperança de vida se situava molt per damunt de la mitjana, la qual cosa indica que és probable que les condicions sanitàries en aquests dos barris fossin millors que la mitjana o que la tipologia de la població és força diferent a la de la resta de la ciutat. En general, aquesta tendència es manté quan es miren les dades desagregades per sexe, sent Trinitat Nova el barri amb pitjor esperança de vida tant per a homes com per a dones.

Taula 27: Esperança de vida en néixer del total de la població (i desagregada per sexe) als barris d'implementació dels períodes 2011-2015

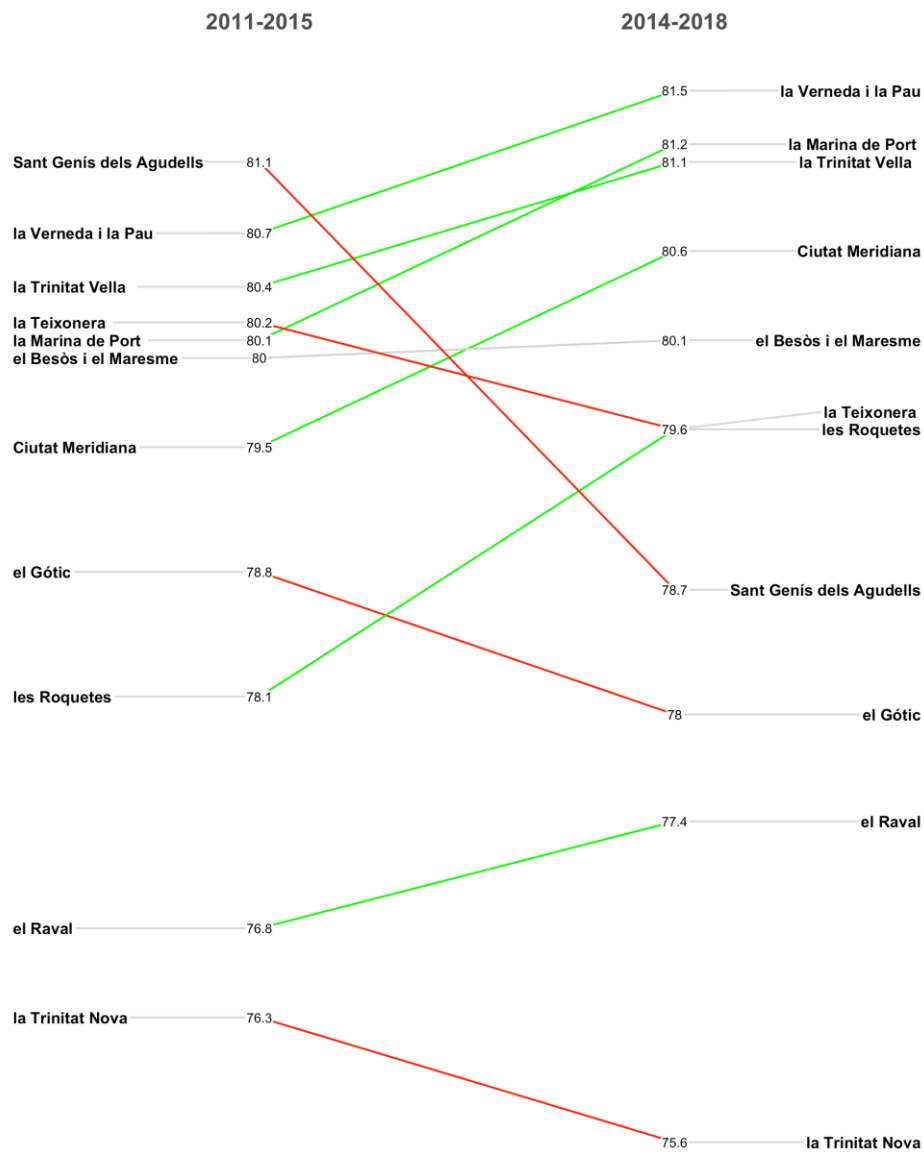
Barri	Esperança de vida en néixer (2012-2016)	Esperança de vida en néixer - Dones (2012-2016)	Esperança de vida en néixer - Homes (2014-2018)
el Raval	81	85,6	85,7
la Marina del Prat Vermell	-	-	-
la Marina de Port	83,9	87,6	87,2
el Gòtic	81,8	85,0	87,0
la Teixonera	83,8	87,3	87,6
Sant Genís dels Agudells	83,1	84,7	85,7
les Roquetes	82,5	86,9	87,2
la Trinitat Nova	79,9	83,4	84,3
Torre Baró	-	-	-
Ciutat Meridiana	84,4	90,0	89,0
Vallbona	76,4	-	-
la Trinitat Vella	85,3	91,0	88,8
Baró de Viver	80,2	-	-
el Bon Pastor	82,3	87,1	-
el Besòs i el Maresme	83,7	87,4	88,6
la Verneda i la Pau	84,2	87,4	87,7

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

Una altra dada interessant és la variació observada entre el període 2015 i el 2018 en l'esperança de vida. Per analitzar això, cal utilitzar les dades desglossades pel sexe (Gràfic 36 i Gràfic 37). En general, no hi ha cap barri que registri un descens en l'esperança de vida en néixer per a tots dos sexes. L'esperança de vida per a la població masculina va disminuir en quatre barris, a saber, Sant Genís dels Agudells, la Teixonera, el Gòtic i la Trinitat Nova, amb la primera registrant una reducció de més de dos anys. Pel que fa a la població femenina, d'altra banda, l'esperança de vida en néixer va disminuir només en tres casos: la Trinitat Vella, Ciutat Meridiana i la Marina de Port. En aquest sentit, és la Trinitat Vella el barri que va registrar el major descens. No obstant això, de mitjana, és la població masculina qui més ha guanyat en termes d'esperança de vida durant el període 2015-2018. De fet, en 6 barris

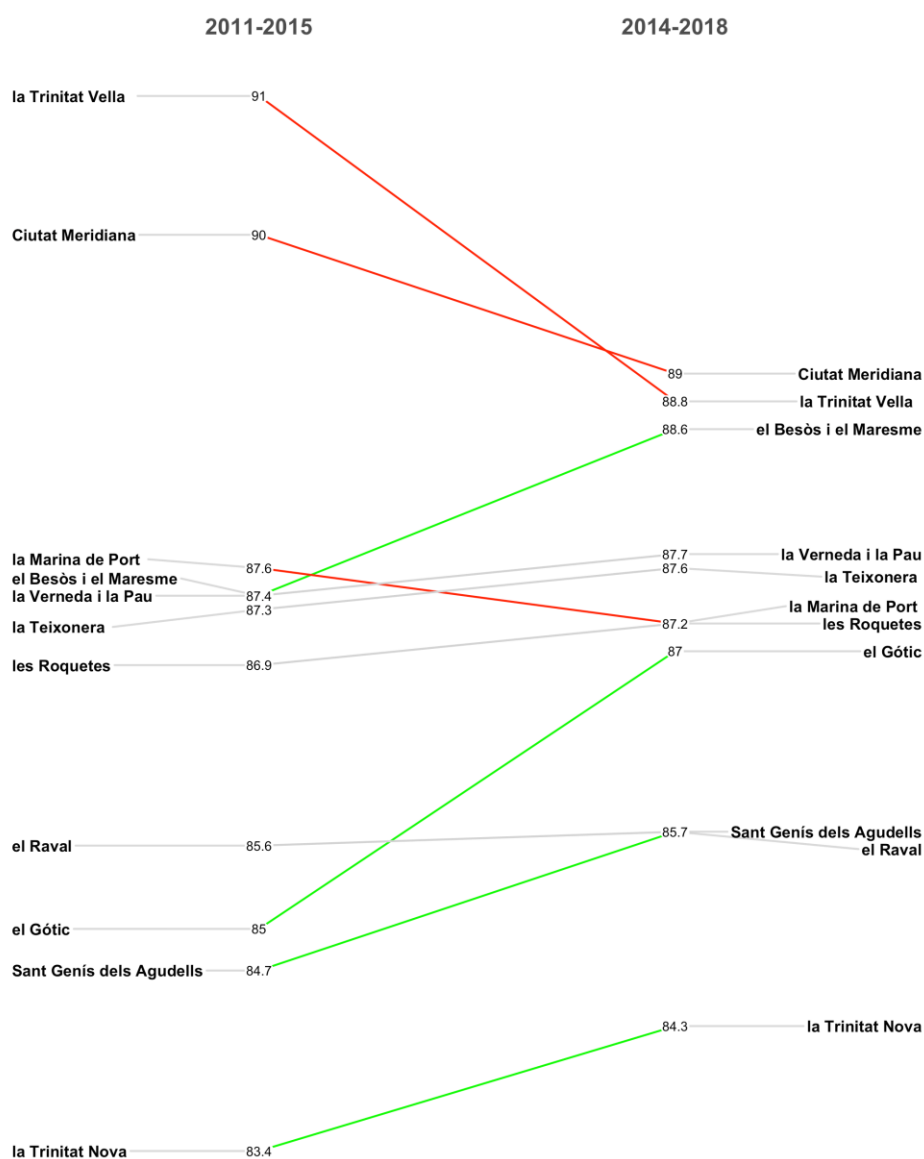
l'esperança de vida en néixer de la població masculina ha augmentat més de 0,5 anys.

Gràfic 36. Evolució de l'esperança de vida en néixer als barris d'implementació (Homes). 2015-2018.



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

Gràfic 37. Evolució de l'esperança de vida en néixer als barris d'implementació (Dones). 2015-2018.



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

→ Taxa de fecunditat adolescent

Considerant la taxa de fecunditat adolescent, **la situació dins del grup dels barris del Pla de Barris és extremadament variada** (Taula 28). En el període 2011-2015, alguns barris com Sant Genís dels Agudells, la Marina de Port, el Gòtic, la Verneda i la Pau i la Teixonera, tenien una taxa de fertilitat adolescent inferior al 10 per mil, mentre que altres, com les Roquetes, Trinitat Nova i Vallbona, superaven el 25 per mil. La

diferència entre el barri amb les taxes de fertilitat més baixes (Sant Genís dels Agudells) i el barri amb més altes (Vallbona) és de més de 30 punts per mil.

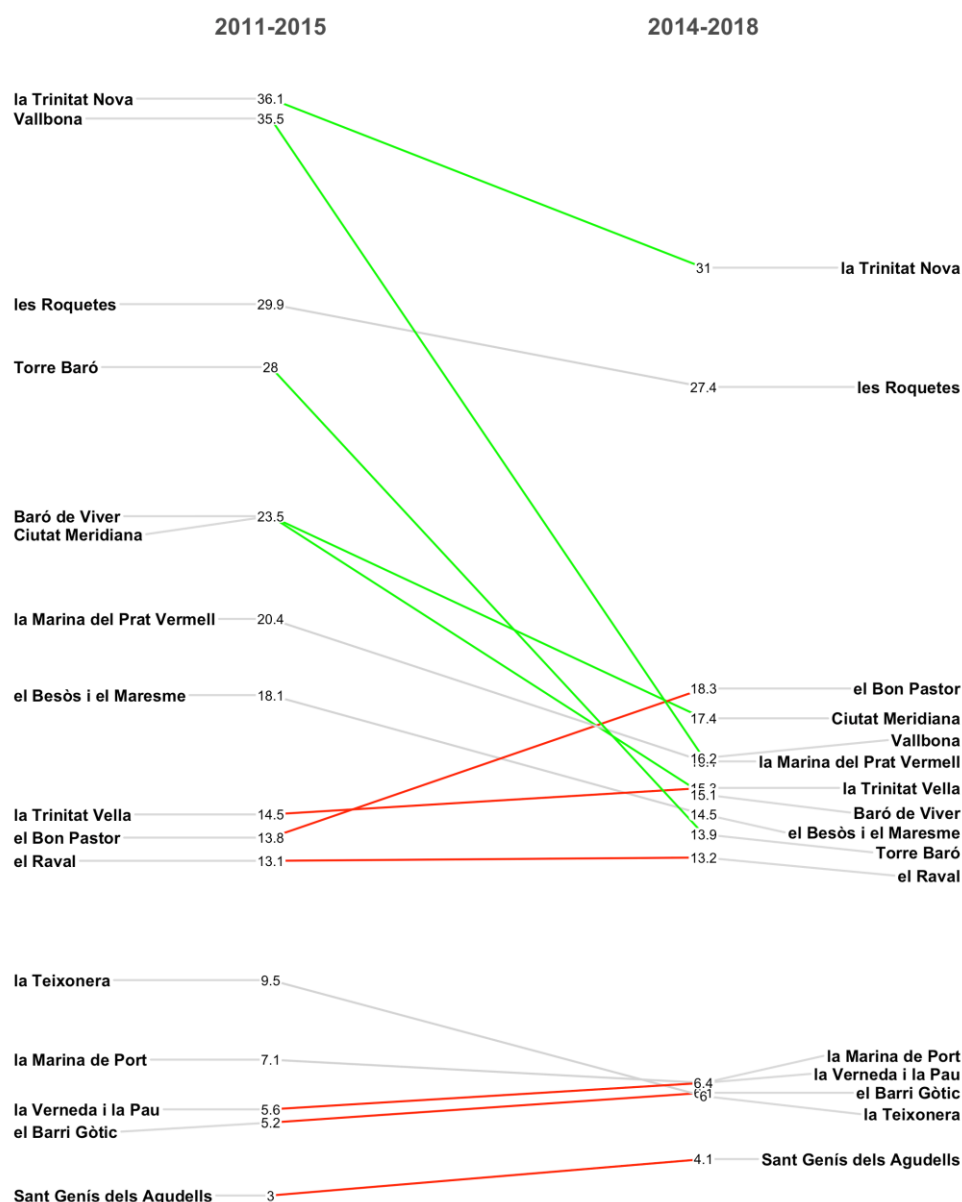
Taula 28: Taxa de fecunditat de mares de 15 a 19 anys als barris d'implementació en els períodes 2011-2015 i 2014 i 2018

Barri	Fecunditat 2011-2015 (‰)	Fecunditat 2014-2018 (‰)	Variació (punts per mil)
el Raval	13,1	13,2	0,1
la Marina del Prat Vermell	20,4	16,1	-4,3
la Marina de Port	7,1	6,4	-0,7
el Gòtic	5,2	6,1	0,9
la Teixonera	9,5	6,0	-3,5
Sant Genís dels Agudells	3,0	4,1	1,1
les Roquetes	29,9	27,4	-2,5
la Trinitat Nova	36,1	31,0	-5,1
Torre Baró	28,0	13,9	-14,1
Ciutat Meridiana	23,5	17,4	-6,1
Vallbona	35,5	16,2	-19,3
la Trinitat Vella	14,5	15,3	0,8
Baró de Viver	23,5	15,1	-8,4
el Bon Pastor	13,8	18,3	4,5
el Besòs i el Maresme	18,1	14,5	-3,6
la Verneda i la Pau	5,6	6,4	0,8

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

A l'hora d'analitzar la variació del període 2011-2015, que prenem com a període de referència, fins al 2015-2018, l'evolució en general ha estat negativa ja que **en la majoria dels casos les taxes de fecunditat entre les nenes adolescents van disminuir**. En 5 barris, és a dir, la Trinitat Nova, Vallbona, Torre Baró, Baró de Viver i Ciutat Meridiana, la disminució ha estat de més de 5 p.p., que **es pot considerar com un assoliment positiu**, tenint en compte que aquests eren alguns dels barris amb la taxa de fecunditat adolescent més alta en el període de referència. No obstant això, l'evolució no ha estat tan positiva per a tots els barris del grup ja que en 6 casos el nombre d'embarassos adolescents va augmentar en el mateix període. L'augment més alt s'ha registrat a El Bon Pastor, on la taxa de fecunditat adolescent ha augmentat de gairebé 5 p.p.

Gràfic 38. Evolució de la taxa de fecunditat de mares de 15 a 19 anys als barris d'implementació. 2015-2018.



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

→ Migració de països en vies de desenvolupament

La taula 29 mostra la proporció de persones immigrants nouvingudes procedents de països en vies de desenvolupament el 2015 i el 2019 per a cadascun dels barris on es va dur a terme el Pla de Barris. De mitjana, l'any 2015, el nombre de persones migrades procedents de països en vies de desenvolupament en aquest grup representava l'1,49%

de la població total. No obstant això, alguns barris van registrar un percentatge molt inferior o superior a aquesta ràtio mitjana. En concret, els barris que van rebre major proporció de persones migrades provinents d'aquests països van ser el Raval, el Gòtic i la Trinitat Vella, on la proporció va ser del 2,58%, del 2,22% i del 2,10% respectivament. En canvi, la Marina del Prat Vermell i Baró de Viver van registrar el nivell més baix (0,44% ambdós).

Tenint en compte l'evolució d'aquesta xifra del 2015 al 2019, l'experiència dels diferents barris del Pla de Barris ha estat bastant homogènia amb l'excepció d'alguns casos. En termes generals, el nombre de persones immigrants provinents de països en vies de desenvolupament residents als barris del Pla de Barris augmenta cada any. De mitjana, aquesta xifra, en relació amb el total de la població, ha crescut 0,96 p.p. L'única excepció a aquesta tendència sembla ser el Gòtic, on la proporció va augmentar més de 4 p.p. Així, el 2019, la població migrant provinent de països en vies de desenvolupament representava el 6,66% de la població total del barri. Tot i que no és del tot comparable en magnitud, el Besòs i el Maresme també van rebre una aflluència molt elevada de persones provinents d'aquests països, que representen el 3,51% de la seva població total.

Tenint en compte les consideracions comentades sobre la vulnerabilitat inherent al procés migratori, és possible que als barris on la població immigrant representa una part important de la població, com el Gòtic (6,66% el 2019), Besòs-Maresme (3,51% el 2019), el Raval (2,76% el 2019) o Bon Pastor (2,55% el 2019), per citar-ne alguns, els Serveis Socials haurien d'adaptar l'estratègia d'intervenció social ja que les necessitats d'aquesta població segurament no és la mateixa que la població no immigrada. Així, cal posar atenció i esforços en la integració d'aquestes persones per a evitar que es produeixin situacions d'exclusió social greus.

Taula 29: Proporció de persones immigrants de països en vies de desenvolupament sobre la població (%) als barris d'implementació. 2015-2019.

Barri	Proporció d'immigració de països en vies de desenvolupament sobre la població (%)		
	2015	2019	Variació p.p
el Raval	2,58	2,76	0,18
el Gòtic	2,22	6,66	4,44
la Marina del Prat Vermell	0,44	1,38	0,94
la Marina de Port	0,84	1,41	0,57
la Teixonera	0,63	1,40	0,77
Sant Genís dels Agudells	0,56	1,45	0,89
les Roquetes	1,29	2,00	0,71

la Trinitat Nova	1,15	1,82	0,68
Torre Baró	0,88	1,40	0,51
Ciutat Meridiana	1,81	2,28	0,47
Vallbona	0,74	1,28	0,54
la Trinitat Vella	2,10	2,16	0,06
Baró de Viver	0,44	1,27	0,82
el Bon Pastor	0,94	2,55	1,61
el Besòs i el Maresme	1,92	3,51	1,59
la Verneda i la Pau	0,59	1,02	0,43

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

→ **Nivell d'estudis**

A la Taula 30 tenim el percentatge de població de 16 anys o més de cada barri del Pla de Barris que no té educació post-obligatòria el 2015 i el 2020. Mirant els resultats observem una situació certament homogènia. De mitjana, **el percentatge de població sense estudis superiors en aquests barris és força elevat el 2015, amb un percentatge superior al 60% de la població total en la majoria dels casos.** El barri amb major percentatge de residents sense educació superior és la Marina del Prat Vermell, un 84,9% l'any 2015. En aquest cas, com s'esmenta en la introducció d'aquest capítol, podríem estar sobreestimant la proporció de població sense educació post-obligatòria si aquest barri tingués una població molt jove que encara està estudiant. No obstant això, aquest barri no té una població anormalment jove en comparació amb altres barris de la ciutat ja que, per exemple, l'edat mitjana és de 43 anys, en línia amb la mitjana de Barcelona, i la població menor de 18 anys representa el 15,7% de tota la població (similar també a la mitjana de la ciutat). A l'altra banda del balanç hi ha el Gòtic, on la població amb estudis només obligatoris representa el 39% del total.

A més, si es té en compte la variació de 2015 a 2020, l'experiència dels diferents barris del Pla de Barris és bastant similar. **En conjunt, tots els barris van registrar un descens de la proporció de la seva població de més de 16 anys amb estudis obligatoris, la qual va oscil·lar entre els 3 i els 5 punts percentuals.** Només en un cas va augmentar el nombre de persones sense estudis superiors, el Gòtic, sent el barri amb millors resultats en termes absoluts: la proporció de persones de més de 16 anys únicament amb estudis només obligatoris va incrementar-se 6,85 punts percentuals en el mateix període.

Taula 30: Proporció de població sense estudi post obligatori als barris d'implementació. 2015, 2020.

Barri	Ensenyament post obligatori 2015 (%)	Ensenyament post obligatori 2020 (%)	Variació
el Raval	60,6	51,9	-8,70
la Marina del Prat Vermell	84,9	76,7	-8,23
la Marina de Port	63,7	57,2	-6,49
el Gòtic	39,0	45,9	6,85
la Teixonera	62,5	55,2	-7,32
Sant Genís dels Agudells	58,9	51,0	-7,86
les Roquetes	75,3	68,7	-6,53
la Trinitat Nova	77,0	68,6	-8,37
Torre Baró	78,4	70,9	-7,49
Ciutat Meridiana	78,6	72,4	-6,20
Vallbona	78,8	73,1	-5,72
la Trinitat Vella	74,1	67,9	-6,24
Baró de Viver	80,6	73,8	-6,75
el Bon Pastor	67,8	61,4	-6,35
el Besòs i el Maresme	72,6	65,2	-7,39
la Verneda i la Pau	65,8	59,3	-6,58

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

c) Desigualtat urbana: la dimensió residencial

→ Preu de l'habitatge i lloguer de la llar

La *Taula 31* mostra l'evolució dels preus del lloguer, els ingressos i el nivell d'exclusió residencial entre 2015 i 2018 per a tots els barris del Pla de Barris. Centrant-nos únicament en les dades de preus i ingressos i en la seva variació, s'observa, en general, que **l'augment dels ingressos nets de les llars ha quedat per darrere del increment en el preu de l'habitatge**. Aquestes reflexions es resumeixen en l'indicador d'exclusió residencial i la seva variació durant el mateix període.

En general, i com s'explica a l'Annex 2, si les despeses d'habitatge superen el 30% de la renda disponible de llar, es considera que són massa altes (Todeschini, Segura, Sanz, 2017). L'any 2015, només en 3 barris del grup Pla de Barris el preu de lloguer superava el 30% dels ingressos: al Raval (31,91%), al Gòtic (34,82%) i a Baró de Viver (34,98%). D'altra banda, en el mateix any, el barri amb el nivell més baix d'exclusió residencial

era Roquetes, on les despeses de lloguer representaven només el 20,57% dels ingressos de la llar.

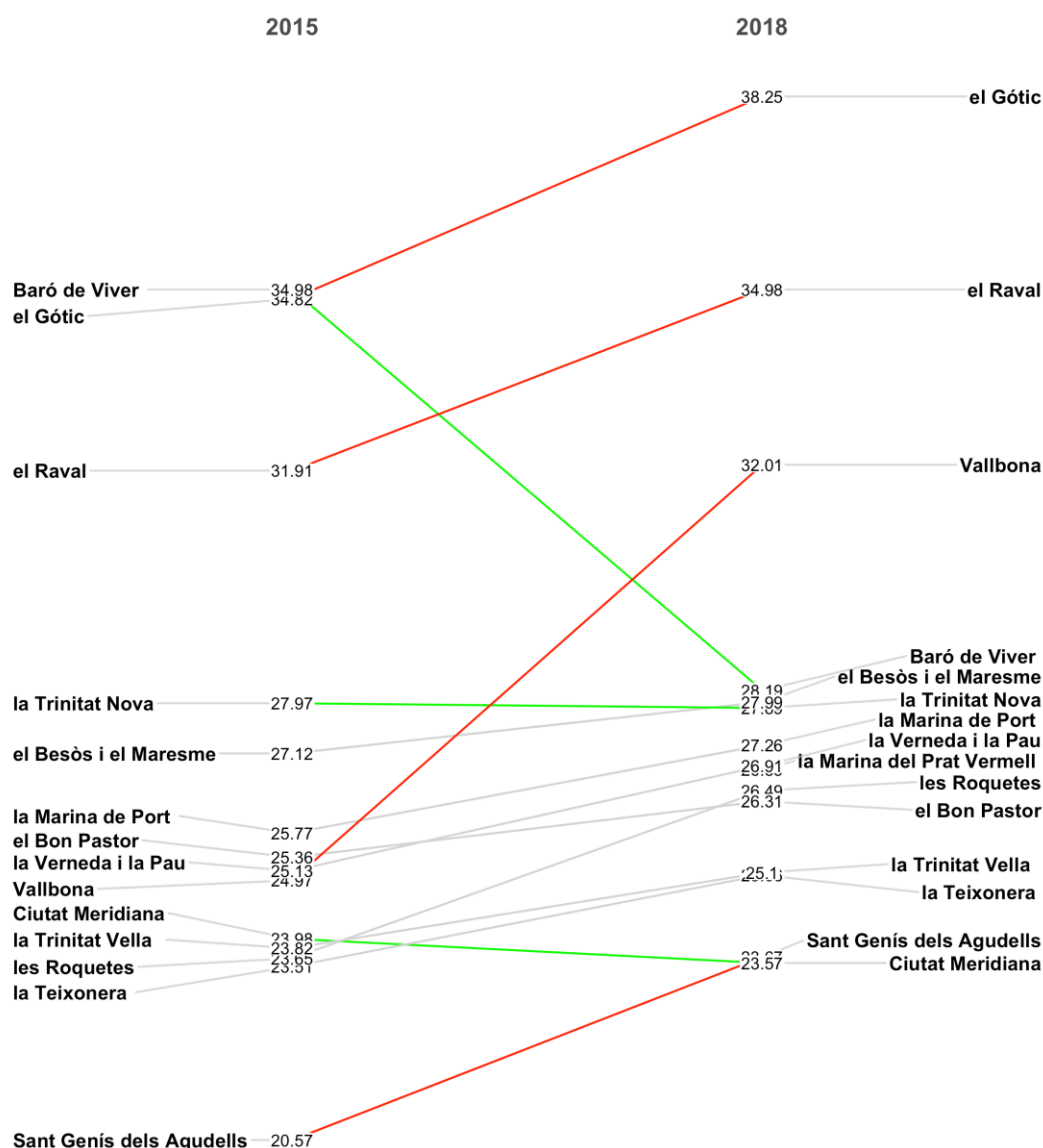
Taula 31: Evolució dels preus del lloguer, ingressos nets de les llars i nivell d'exclusió residencial de l'habitatge als barris d'implementació. 2015. 2018

Barri	Preu mensual 2015	Preu mensual 2018	Variació %	Renda llar 2015	Renda llar 2018	Variació %	Exclusió residencial 2015	Exclusió residencial 2018	Variació (p.p.)
el Raval	615,15	736,29	19,69	23130,7	25260,5	9,21	31,91	34,98	3,06
el Gòtic	778,15	896,61	15,22	26817,0	28126,9	4,88	34,82	38,25	3,43
la Marina del Prat Vermell	-	562,33	-	-	25133,0	-	-	26,85	-
la Teixonera	637,41	725,61	13,84	29676,7	31938,4	7,62	25,77	27,26	1,49
Sant Genís dels Agudells	547,70	623,63	13,86	27950,2	29860,0	6,83	23,51	25,06	1,55
les Roquetes	526,36	653,11	24,08	30705,1	33110,0	7,83	20,57	23,67	3,10
la Trinitat Nova	473,67	564,67	19,21	24033,4	25577,4	6,42	23,65	26,49	2,84
Torre Baró	490,64	546,42	11,37	21052,7	23506,5	11,66	27,97	27,89	-0,07
Ciutat Meridiana	437,66	464,86	6,22	21897,6	23664,0	8,07	23,98	23,57	-0,41
Vallbona	465,04	681,58	46,56	22351,0	25549,0	14,31	24,97	32,01	7,05
la Trinitat Vella	474,87	536,51	12,98	23921,3	25646,9	7,21	23,82	25,10	1,28
Baró de Viver	611,11	554,92	-9,19	20963,6	23618,8	12,67	34,98	28,19	-6,79
el Bon Pastor	608,40	677,51	11,36	28786,3	30904,0	7,36	25,36	26,31	0,95
el Besòs i el Maresme	563,79	630,65	11,86	24943,8	27036,8	8,39	27,12	27,99	0,87
La Verneda i la Pau	619,60	704,79	13,75	29582,5	31426,6	6,23	25,13	26,91	1,78

Font: Elaboració a partir de dades del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

Tanmateix, durant el període de 2015 a 2018, s'observa un increment gairebé generalitzat de l'exclusió residencial (Gràfic 39). Aquest increment és particularment alt (més de 5 p.p.) en quatre barris: el Gòtic, el Raval, Vallbona i Sant Genís del Agudells. En termes absoluts, al 2018 només en tres barris del grup (el Gòtic, el Raval i Vallbona) el preu del lloguer superava el 30% dels ingressos de la llar, sent el Gòtic el barri amb el nivell més alt d'exclusió residencial de tot el grup, doncs el preu del lloguer s'acosta al 40% de la renda total. D'altra banda, només en tres barris l'exclusió residencial va disminuir: Baró de Viver, la Trinitat Nova i Ciutat Meridiana.

Gràfic 39. Evolució de nivell d'exclusió residencial als barris d'implementació. 2015-2018



Font: Elaboració a partir de dades del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

→ Densitat

La relació entre la densitat i la vulnerabilitat no és lineal, com s'ha comentat a l'inici d'aquest apartat. La Taula 31 mostra la densitat poblacional dels barris del Pla de Barris. **En alguns barris, com el Raval, les Roquetes i Besòs-Maresme, la densitat de població és massa elevada, sent en els tres casos més de 800 habitants per hectàrea residencial. Quan la densitat poblacional és massa alta, es genera una dificultat en l'accés als serveis, s'incrementa la congestió del trànsit i la**

contaminació atmosfèrica i acústica. En altres casos, en canvi, com a la Marina del Prat Vermell (32 habitants per hectàrea), Torre Baró (132 habitants per hectàrea) i Vallbona (199 per hectàrea) la densitat de població és extremadament baixa.

Evidentment, una baixa densitat no vol dir necessàriament una menor vulnerabilitat residencial. Per exemple, seria difícil de justificar que es pensi que la vulnerabilitat d'aquest grup de barris és inferior a la de Sant Gervasi-Galvany, on la densitat de població el 2015 era igual a 489 habitants per hectàrea. En uns casos, una densitat més baixa es pot explicar pels elevats nivells socioeconòmics (que porten la població a viure en barris menys poblats i en cases més grans); en d'altres, pot ser deguda a un baix desenvolupament del barri, com sembla ser el cas de la Marina del Prat Vermell o Torre Baró.

Taula 32: Evolució de la densitat neta als barris d'implementació. 2015-2018

Barri	Densitat neta 2015	Densitat neta 2019	Variació (%)
el Raval	949	955	0,63
el Gòtic	454	546	20,26
la Marina del Prat Vermell	31	33	6,45
la Marina de Port	773	795	2,85
la Teixonera	603	696	15,42
Sant Genís dels Agudells	373	429	15,01
les Roquetes	846	885	4,61
la Trinitat Nova	583	604	3,60
Torre Baró	126	138	9,52
Ciutat Meridiana	676	714	5,62
Vallbona	198	207	4,55
la Trinitat Vella	792	810	2,27
Baró de Viver	634	660	4,10
el Bon Pastor	702	735	4,70
el Besòs i el Maresme	891	878	-1,46
la Verneda i la Pau	717	721	0,56

Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

Part 3: Anàlisi de l'impacte a partir d'indicadors sintètics

En els apartats anteriors hem analitzat el fenomen de la vulnerabilitat i desigualtat urbana en els diferents barris del Pla de Barris, a partir dels diferents indicadors disponibles pel que fa a l'esfera econòmica, social i residencial. Tanmateix, per tal de resumir les diferents dimensions de la desigualtat urbana i quantificar de manera més resumida els resultats de la intervenció, **s'ha construït un indicador sintètic que pretenen condensar les diferents dimensions de vulnerabilitat.**

Adicionalment, i amb l'objectiu de poder analitzar per separat les diferents dimensions del Pla de Barris, s'han generat dos indicadors sintètics més: un vinculat amb la dimensió econòmica i un altre a la dimensió la socio-residencial.

Com s'ha fet èmfasi prèviament, la desigualtat urbana és un fenomen complex i multidimensional. L'ús d'indicadors sintètics està motivat pel fet que d'una banda és important comptar amb les diferents dimensions del fenomen (des de l'econòmic, als altres vinculats amb el capital humà i social i, en general, tots aquells aspectes on pot donar-s'hi un accés desigual a nivell de la ciutat) i alhora poder fer un seguiment sintetitzat de la situació. En aquest sentit, l'ús d'un indicador que sintetitzi els diferents indicadors pot ser especialment útil ja que pot ajudar a resumir en una variable la desigualtat urbana, facilitant així el seu seguiment temporal.

En concret, després d'analitzar cada indicador de manera individual, **s'han inclòs els següents indicadors per a construir l'indicador de vulnerabilitat econòmica:** ingressos nets de la llar ajustats per dimensió de la llar, coeficient de Gini, taxa de risc de pobresa, taxa d'atur registrat total i a llarg termini i proporció de prestacions socials dins dels ingressos de les famílies. **En el cas de l'indicador de vulnerabilitat socio-residencial s'han inclòs els següents indicadors:** esperança de vida en néixer, taxa de fecunditat adolescent, proporció de la població de 16 anys o més sense estudis post-obligatoris, migració provinent de països en vies de desenvolupament i exclusió residencial (calculada en els apartats anteriors). **L'indicador global**, al seu torn, inclou el conjunt dels indicadors esmentats per als dos indicadors sintètics anteriors.

Aquests indicadors sintètics s'han construït tenint en compte dos criteris principals. En primer lloc, han de permetre comparacions temporals i, en segon lloc, han de ser fàcilment actualitzables any rere any. **Els indicadors resultants s'expressen com una escala on la mitjana de Barcelona corresponent l'any base (2015) pren el valor de 100.** En aquest sentit, un increment en el indicador sintètic es pot interpretar com

un creixement en la vulnerabilitat corresponent i valors per sobre de 100 volen dir que la vulnerabilitat és més alta que la de la ciutat a l'any base (2015)¹⁶.

Anàlisi abans i després de la intervenció a partir dels indicadors sintètics

La Taula 33 mostra el nivell de vulnerabilitat econòmica dels barris del Pla de Barris del 2015 al 2018 (el llistat que inclou tots els barris de Barcelona es troba a l'Annex 3). **El 2015, la majoria d'aquests barris tenien un nivell de vulnerabilitat econòmica molt per damunt del valor mitjà de la ciutat (100).** Dels 23 barris de la ciutat que el 2015 van tenir un nivell de vulnerabilitat econòmica de més de 100, 13 d'ells eren barris del Pla de Barris. Ciutat Meridiana (119,53) és el barri amb més vulnerabilitat econòmica aquell any, seguit de la Marina del Prat Vermell (116,97), Trinitat Nova (116,87), Vallbona (116,06) i Torre Baró (112,45).

Només en dos barris del Pla de Barris, la vulnerabilitat econòmica era inferior a 100, a saber, la Teixonera (98,91) i Sant Genís dels Agudells (99,29). Això no hauria de sorprendre perquè a l'hora d'analitzar els indicadors econòmics individualment, eren, de mitjana, uns dels barris amb millor comportament de tot el grup. **Analitzant la variació entre el 2015 i el 2018, el nivell de vulnerabilitat econòmica ha disminuït en tots els casos, oferint un panorama certament positiu.** El descens més important s'ha registrat a Ciutat Meridiana (-10,1), que paradoxalment és el barri que tenia una vulnerabilitat més alta l'any 2015. És a dir, **fins l'any 2018, fruit entre d'altres de la recuperació econòmica, la vulnerabilitat urbana lligada a la part econòmica als barris de Barcelona es va reduir en forma significativa.**

Taula 33: Evolució del indicador de vulnerabilitat econòmica als barris d'implementació. 2015-2018

Pla de Barris	Vulnerabilitat econòmica (2015) - Plans de Barris	Vulnerabilitat econòmica (2018) - Plans de Barris	Barri	Vulnerabilitat econòmica (2015) - Barris	Vulnerabilitat econòmica (2018) - Barris
Raval i Gòtic	108,15	101,46	el Raval	108,15	103,57
			el Gòtic	-	99,34
la Marina	109,73	102,74	la Marina del Prat Vermell	116,97	108,32

¹⁶ Els passos que s'han seguit per a construir els indicadors sintètics es poden trobar en l'Annex 3.

Pla de Barris	Vulnerabilitat econòmica (2015) - Plans de Barris	Vulnerabilitat econòmica (2018) - Plans de Barris	Barri	Vulnerabilitat econòmica (2015) - Barris	Vulnerabilitat econòmica (2018) - Barris
			la Marina de Port	102,50	97,17
Sant Genís dels Agudells i la Teixonera	99,10	94,25	la Teixonera	98,91	94,53
			Sant Genís dels Agudells	99,29	93,97
Les Roquetes	107,99	102,97			
Trinitat Nova	116,87	108,08			
Zona Nord	116,01	107,25	Torre Baró	112,45	105,17
			Ciutat Meridiana	119,53	109,41
			Vallbona	116,06	107,18
Trinitat Vella	114,49	107,31			
Bon Pastor i Baró de Viver	107,41	100,68	Baró de Viver	110,32	103,13
			el Bon Pastor	104,51	98,23
el Besòs i el Maresme	108,60	102,10			
La Verneda i La Pau	102,28	97,11			

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona, del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

En el cas de la vulnerabilitat socio-residencial (Taula 34), la situació és una mica diferent. Un primer problema és conseqüència de la manca de dades per a alguns barris, en especial en el cas de l'indicador d'esperança de vida en néixer¹⁷.

D'acord amb l'indicador sintètic corresponent, únicament Sant Genís dels Agudells (97,1) tenia al 2015 un nivell de vulnerabilitat socio-residencial inferior a 100, en línia amb la seva situació en relació amb la vulnerabilitat econòmica. D'altra banda, **la Trinitat Nova (116,5), Vallbona (115,3) i Baró de Viver (115,4) són els barris amb**

¹⁷ Aquells casos pels quals no es disposa de dades s'han omès de l'anàlisi considerant que en cap cas els valors perduts suposaven més del 5% de les observacions. D'altra banda, la densitat de població no s'ha inclòs en l'indicador sintètic, degut a que la relació amb renda no és lineal.

major nivell de vulnerabilitat socio-residencial, la qual cosa es correspon amb els barris amb vulnerabilitat econòmica més elevada.

Taula 34. Evolució de l'indicador de vulnerabilitat socio-residencial als barris d'implementació. 2015-2018

Pla de Barri	Vulnerabilitat socio-residencial (2015) - Plans de Barris	Vulnerabilitat socio-residencial (2018) - Plans de Barris	Barri	Vulnerabilitat socio-residencial (2015) - Barris	Vulnerabilitat socio-residencial (2018) - Barris
Raval i Gòtic	112,83	116,24	el Raval	114,83	116,06
			el Gòtic	110,83	116,42
la Marina	103,05	105,84	la Marina de Port	103,05	105,84
			la Marina del Prat Vermell	-	-
Sant Genís dels Agudells i la Teixonera	98,91	103,27	la Teixonera	100,69	103,11
			Sant Genís dels Agudells	97,14	103,43
les Roquetes	108,56	111,78	les Roquetes		
la Trinitat Nova	116,45	118,07	la Trinitat Nova		
Zona Nord	111,89	106,99	Torre Baró	-	-
			Ciutat Meridiana	108,51	106,99
			Vallbona	115,27	-
Trinitat Vella	105,74	107,73	la Trinitat Vella	105,74	107,73
Bon Pastor i Baró de Viver	111,07		Baró de Viver	115,40	-
			el Bon Pastor	106,75	-
el Besòs i el Maresme	110,28	109,75	el Besòs i el Maresme		
la Verneda i la Pau	100,91	104,49	la Verneda i la Pau		

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona, del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

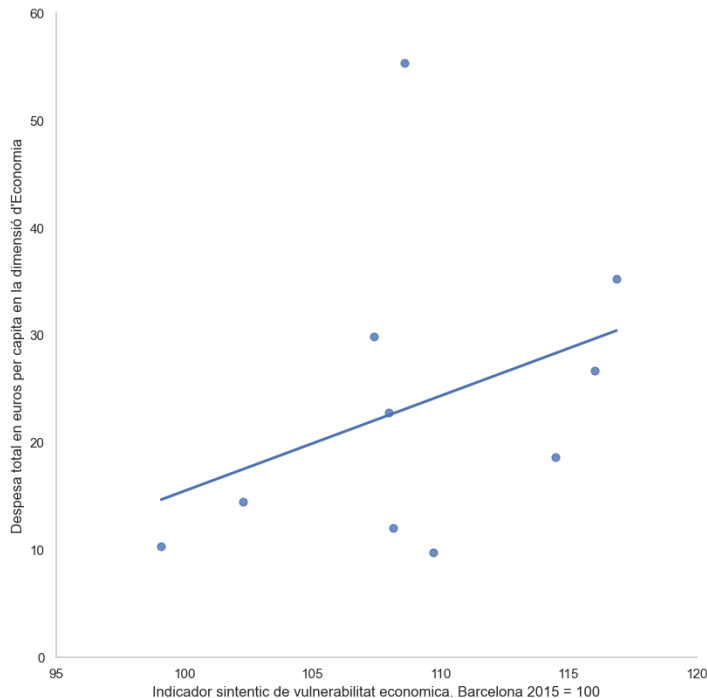
Tanmateix, a diferència de la reducció observada en la vulnerabilitat econòmica, en el cas de la vulnerabilitat socio-residencial l'evolució ha estat força diferent. En concret, **aquest indicador sintètic va registrar un increment en tots els barris amb**

l'excepció de Ciutat Meridiana (-1,52) i el Besós-Maresme (-0,53). Aquest creixement de la vulnerabilitat socio-residencial és especialment alta a Sant Genís del Agudells (6,29) i el Gòtic (5,58).

Anàlisi de la relació entre la situació de partida i la despesa per àmbit d'intervenció

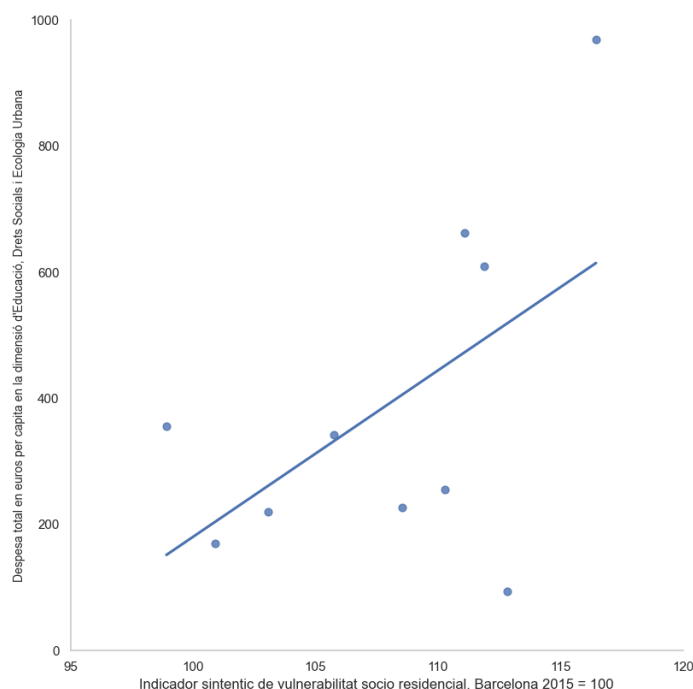
Abans de passar a analitzar l'impacte del Pla de Barris, una pregunta rellevant és si la despesa realitzada en els diferents Barris estava associada a les seves necessitats de partida. Per respondre-la hem aprofitat l'indicador sintètic de l'any 2015 i la despesa total executada en cada Pla de Barri individual en el àmbit corresponent. El Gràfic 40 i mostra el correlograma entre indicador sintètic de vulnerabilitat econòmica i la despesa corresponent en l'àmbit d'activitat econòmica. Al seu torn, el Gràfic 41 mostra el correlograma entre indicador sintètic de vulnerabilitat econòmica i la despesa corresponent en l'àmbit d'activitat econòmica.

Gràfic 40. Correlograma entre l'indicador sintètic de vulnerabilitat econòmica al 2015 (Eix X) i la despesa total per habitat en l'àmbit d'Activitat econòmica (eix Y).



Font: Elaboració pròpia

Gràfic 41. Correlograma entre l'indicador sintètic de vulnerabilitat socio-residencial al 2015 (Eix X) i la despesa total per habitat en l'àmbit d'Educació, Drets Socials i Ecologia Urbana (eix Y).



Font: Elaboració pròpia

D'aquest anàlisi podem treure unes primeres conclusions. En primer lloc, que **la despesa del Pla de Barri va molt de la mà amb la vulnerabilitat inicial**. Dit d'una altra manera, que **en termes agregats, es van assignar més recursos allà on eren més necessaris**. Tot i que això no és garantia d'èxit, com a mínim suggereix una implementació d'acord amb la realitat que es volia canviar. En segon lloc, que alguns barris han tingut una despesa molt per sobre del que la seva vulnerabilitat indicaria. En concret, el Besòs Maresme pel que fa a l'àmbit d'Activitat econòmica i la Trinitat Nova en el cas de la despesa en Educació, Drets Socials i Ecologia Urbana. L'altra és que La Marina, tot i concentrar un gran nombre d'actuacions, té una despesa executada bastant més baixa que la mitjana.

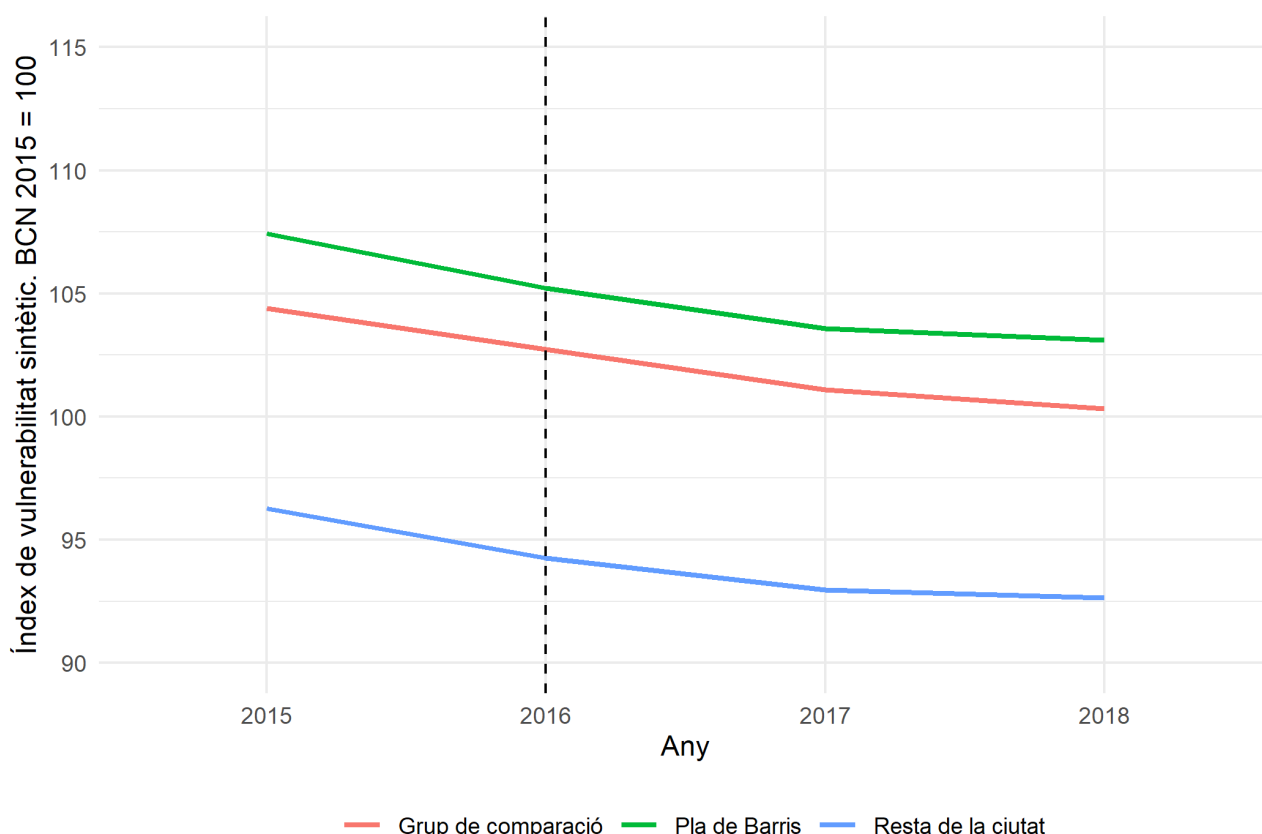
Anàlisi d'impacte a partir dels indicadors sintètics

Per intentar estimar l'impacte de la intervenció en la vulnerabilitat econòmica i socio-residencial, s'ha fet una **estimació de dobles diferències comparant el grup de barris del Pla de Barris i el grup de comparació, abans i després de la intervenció**.

El **Error! No s'ha trobat l'origen de la referència**. mostra l'evolució temporal de l'**indicador sintètic global** per al conjunt de barris del Pla de Barris, el conjunt de

barris del grup de control i la resta de barris de la ciutat. Com podem observar, **s'ha produït una reducció en els tres grups a un ritme força semblant**. No obstant això, **el grup del Pla de Barris presenta una lleugera millora amb relació als altres dos grups** (reducció de 4,33 versus 4,08 punts del grup de comparació i 3,63 punts de la resta de la ciutat).

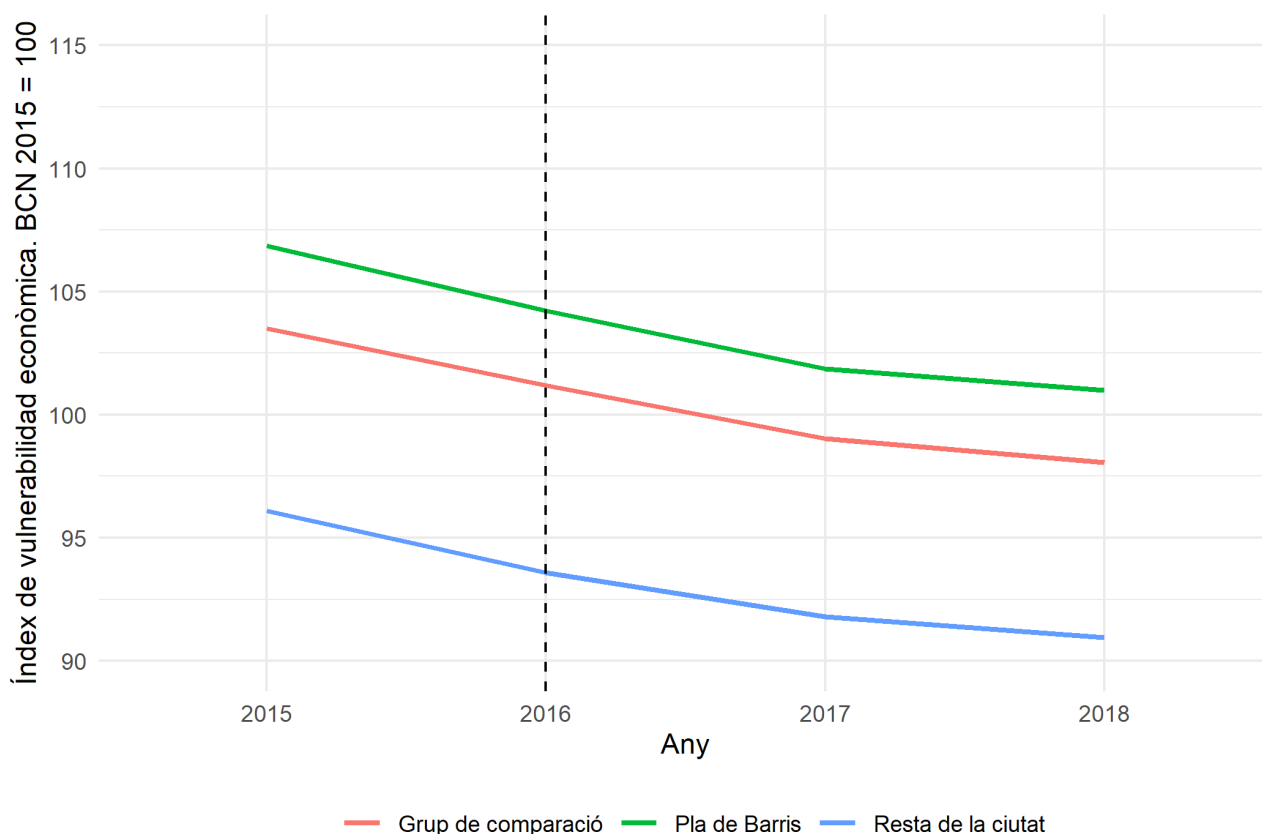
Gràfic 42. Evolució de l'indicador sintètic de vulnerabilitat urbana. Barcelona. 2015-2018



Al seu torn, el

Gràfic 43 mostra l'evolució temporal de l'**indicador de vulnerabilitat econòmica** per al conjunt de barris del Pla de Barris, el conjunt de barris del grup de control i la resta de barris de la ciutat. Aquí també observem una reducció en els tres grups. En el cas d'aquest indicador, el grup de Pla de Barris té una reducció de 5,88 mentre que en el cas del grup de comparació és de 5,43 punts i de 5,13 punts en el cas de la resta de la ciutat). Tot i que l'evolució d'aquest indicador és molt similar a la de l'indicador sintètic global, la variabilitat de l'indicador econòmic és lleugerament menor a la del indicador de vulnerabilitat urbana global. El motiu de la versemblança entre tots dos és que els indicadors vinculats a la part de vulnerabilitat econòmica són d'aproximadament el 70%.

Gràfic 43: Evolució de la vulnerabilitat econòmica. Barcelona. 2015-2018

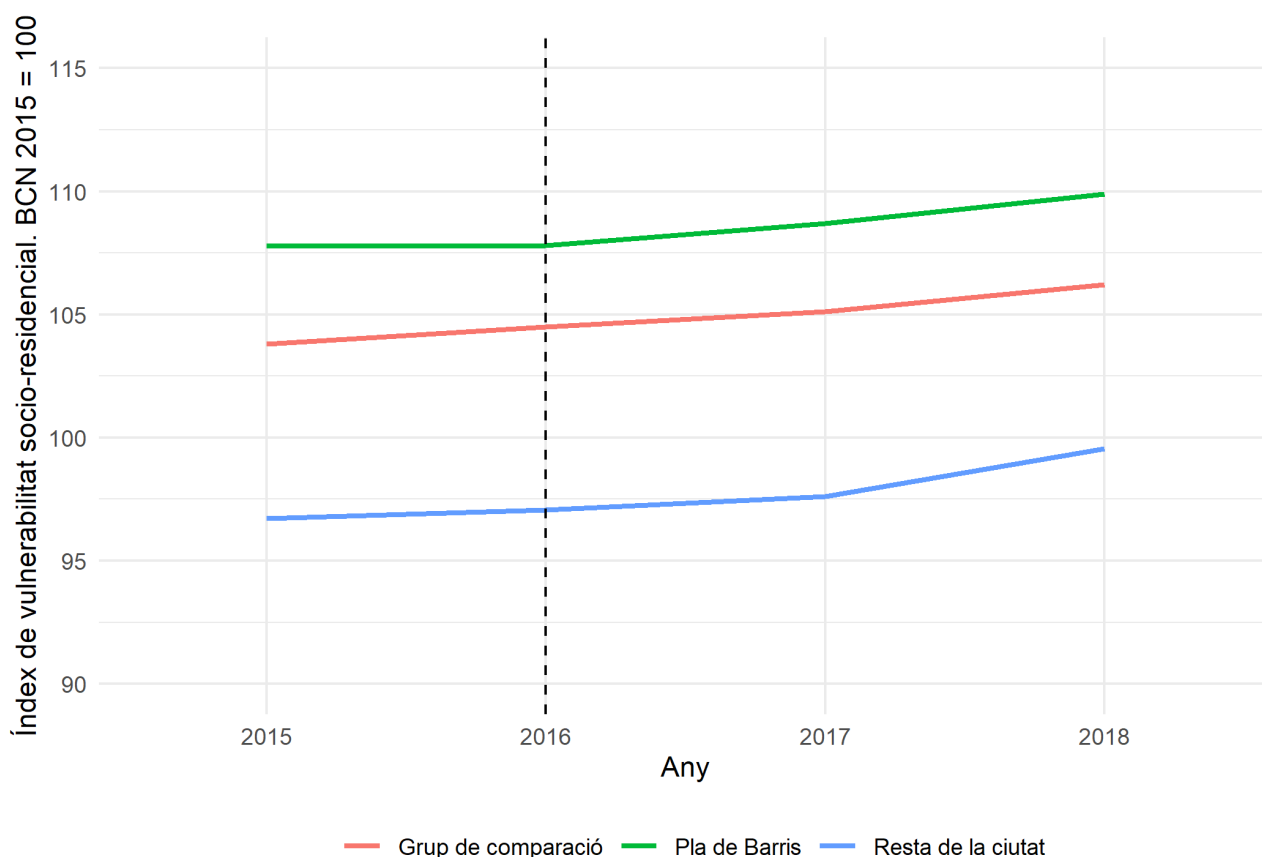


Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona, del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

La situació de la dimensió socio-residencial dista significativament de l'econòmica (

Gràfic 44). En aquest cas, en tots tres grups l'indicador sintètic ha crescut entre puntes de l'anàlisi, indicant que, **de mitjana, la vulnerabilitat socio-residencial va augmentar a Barcelona des de 2015 fins a 2018**. En aquest cas també la tendència dels barris del Pla de Barris, el grup de comparació i la resta de la ciutat és bastant similar. No obstant això, **entre el 2015 i el 2018 el nivell de vulnerabilitat als barris del Pla de Barris ha crescut una mica menys que als altres dos grups**. Durant aquest període, la vulnerabilitat socio-residencial al Pla de Barris ha augmentat en 2,10 punts, mentre que a la resta de la ciutat el creixement ha estat més gran (de 2,84 punts). El conjunt de barris que han rebut la intervenció també s'ha comportat lleugerament millor que el grup de comparació, que, durant el mateix període, ha tingut un creixement de la vulnerabilitat de 2,43 punts.

Gràfic 44: Evolució de la vulnerabilitat socio-residencial. Barcelona. 2015-2018



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona, del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

Val la pena aclarir que les millores observades en els tres casos (absolutes en el cas de l'indicador sintètic global i l'indicador de vulnerabilitat econòmica, i relativa en el cas de l'indicador socio-residencial) són prou petites, i de fet no són estadísticament significatives. A més a més, cal anar amb compte amb la interpretació de l'estimador de dobles diferències en aquest cas, donat que les tendències pre PdB no són exactament iguals (en el cas de vulnerabilitat econòmica, ja s'estava reduint més que l'indicador del grup de control mentre que en el de vulnerabilitat socio-residencial passava exactament el contrari). Com a conseqüència, encara que aquests resultats poden suggerir un impacte positiu de la intervenció en la dimensió econòmica i socio-residencial, és impossible atribuir aquests assoliments únicament al Pla de Barris.

Part 4: Anàlisi de l'impacte a partir dels indicadors individuals

Tot i la utilitat dels indicadors sintètics per resumir en una variable la complexitat del fenomen de desigualtat urbana, val la pena també explorar les dimensions individuals per terminar de capturar el fenomen en tota la seva dimensió i també perquè la seva interpretació és molt més directa. Per això, en aquesta secció s'analitza l'impacte del Pla de Barris per als diferents indicadors que componen l'indicador sintètic.

a) Desigualtat urbana: la dimensió econòmica

La Taula 35 mostra per a cadascun dels tres grups (Pla de Barris agregat, Barris del grup de comparació i resta de la ciutat) el valor de l'indicador en el moment anterior a l'inici del Pla de Barris i en el moment posterior. **La darrera columna és l'estimador de l'efecte del Pla de Barris¹⁸ i mostra el canvi registrat en el grup del Pla de Barris, com a conseqüència del Pla de Barris.**

Taula 35. Mesura dels indicadors econòmics abans (2015) i després de la intervenció (2018). Comparació entre el conjunt del Pla de Barris, el conjunt del grup de comparació i resta de la ciutat.

Indicador	Grup	Pre	Post	Efecte del Pla de Barris
Renda	Pla de Barris	10130,07	11001,24	-0,02 p.p.
	Grup de comparació	10908,58	11849,27	
	Resta de la ciutat	16381,65	18013,97	
Coeficient de Gini	Pla de Barris	32,28	31,64	-0,23 p.p.
	Grup de comparació	31,86	31,2	
	Resta de la ciutat	33,32	33,34	
Risc de pobresa	Pla de Barris	26,74	26,1	-0,76 p.p.
	Grup de comparació	21,97	22,09	
	Resta de la ciutat	13,22	12,8	

¹⁸ Com ja s'ha explicat abans, l'efecte del Pla de Barris s'ha estimat a partir de l'estimador de dobles diferències, comparant el valor de l'*outcome* en concret entre el Pla de Barris i el Grup de control, abans i després de la intervenció.

Indicador	Grup	Pre	Post	Efecte del Pla de Barris
Nivell de pobresa (Dones)	Pla de Barris	25,84	25,93	-0,33 p.p.
	Grup de comparació	21,65	22,07	
	Resta de la ciutat	13,15	12,94	
Nivell de pobresa (Homes)	Pla de Barris	27,52	26,2	-1,13 p.p.
	Grup de comparació	22,28	22,06	
	Resta de la ciutat	13,3	12,6	
Atur registrat	Pla de Barris	12,01	8,98	-0,16 p.p.
	Grup de comparació	10,88	8,01	
	Resta de la ciutat	8,76	7,79	
Atur registrat (Dones)	Pla de Barris	12,07	9,79	+0,07 p.p.
	Grup de comparació	10,92	8,57	
	Resta de la ciutat	8,8	3,37	
Atur registrat a llarg termini	Pla de Barris	5,14	3,37	-0,02 p.p.
	Grup de comparació	4,72	2,98	
	Resta de la ciutat	3,79	3,11	
Prestacions socials	Pla de Barris	9,98	9,26	-0,22 p.p.
	Grup de comparació	8,64	8,13	
	Resta de la ciutat	5,57	5,36	
Locals buits	Pla de Barris	15,84	17,18	-10,25 p.p.
	Grup de comparació	20,65	32,24	
	Resta de la ciutat	17,44	18,57	

Font: Elaboració pròpia. Nota: El període PRE és l'any 2015 i el POST 2018 amb l'excepció dels Locals Buits on el període analitzat és 2016 – 2019.

En general, els barris del Pla de Barris han tingut un millor resultat que el grup de comparació en la majoria dels indicadors utilitzat en la dimensió econòmica, en

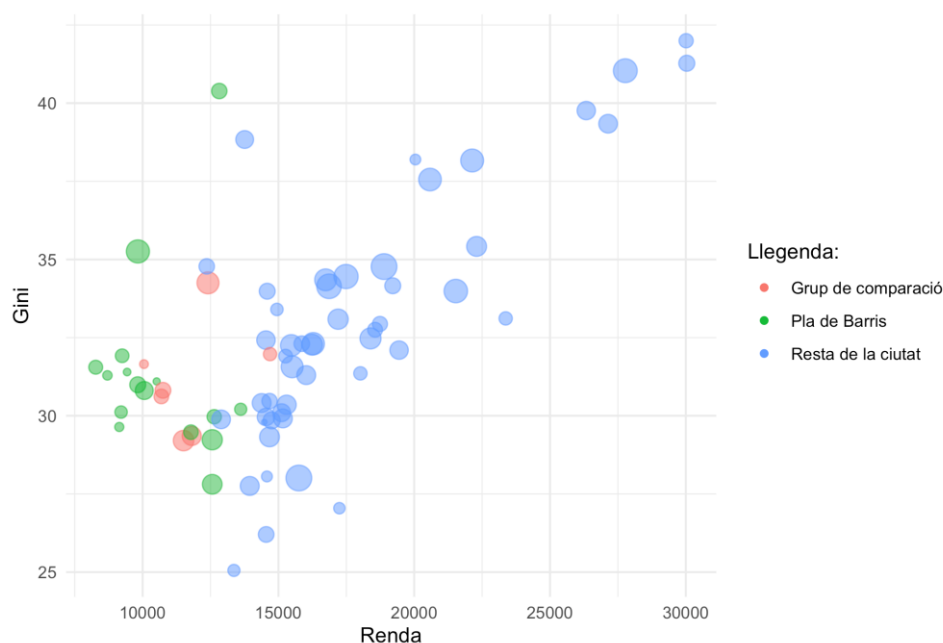
particular pel que fa a la reducció de las desigualtats internes als barris (coeficient de Gini), taxa de risc de pobresa, atur registrat a llarg termini, l'atur registrat per als homes (no així pel cas de les dones) i les prestacions socials. Addicionalment, la proporció de locals buits va créixer significativament menys que en el grup de comparació abans i després de la intervenció.

A continuació, es recullen un sèrie d'aspectes destacables observats arran de l'anàlisi dels indicadors individuals:

- **Els barris més pobres de la ciutat són, de mitjana, els barris amb el coeficient Gini més baix.** Del 2016 al 2018, el grup Pla de Barris registra el canvi més gran dels tres grups, disminuint en 1 p.p. el coeficient de Gini, en comparació amb la resta de la ciutat i els barris inclosos en el nostre grup de comparació, on el Gini va disminuir aproximadament 0,77 punts. Malgrat d'entrada es podrien entendre com un èxit, aquests resultats s'han d'interpretar amb precaució. De fet, com s'ha esmentat en la primera part d'aquest apartat, el coeficient de Gini només ens serveix per a analitzar la distribució de la renda dins els barris. Aquestes dades s'han de llegir juntament amb els ingressos per a obtenir una imatge més completa de la situació econòmica dels barris. El gràfic 44 mostra la relació entre els ingressos i el Gini al 2018. Es mostra aquesta relació només per a l'any 2018 perquè la relació entre Gini i renda en els barris de Barcelona no varia massa durant el període d'anàlisi (2015-2018). Cada punt representa un barri de Barcelona i el seu color el determina el grup al qual pertany: Pla de Barris, grup control o resta de la ciutat. La dimensió del punt respon a la població de cada barri.

Analitzant el gràfic és possible observar que **els barris amb menors ingressos són els barris que, en mitjana, tenen també un Gini més baix. Això indica una distribució més uniforme i igualitària dels ingressos en els barris més pobres de la ciutat**, que, en la majoria dels casos, corresponen als barris o bé del Pla de Barris o bé del grup de control.

Gràfic 45 - Correlograma de la renda anual neta de la llar (ajustat per mida de la llar) i el coeficient de Gini per als barris de Barcelona. 2018



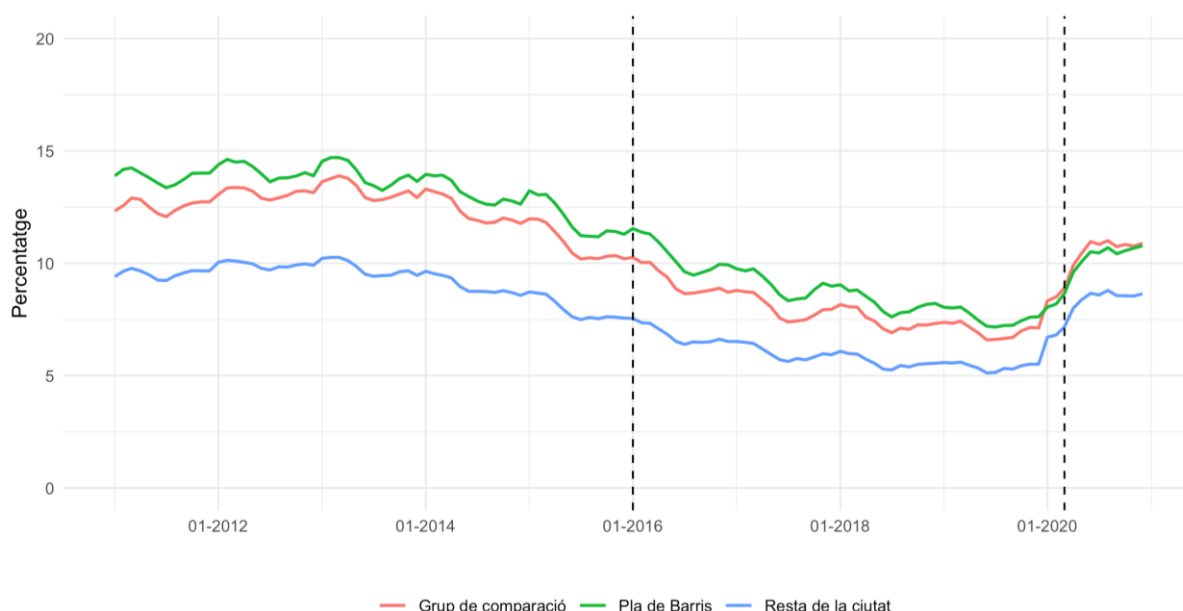
Font: Elaboració a partir de dades de l'INE Experimental

Com s'hauria d'interpretar aquest resultat? Tot i que una reducció en l'índex de Gini és equivalent a una menor desigualtat dins del barri, si això ve acompanyat d'una reducció dels ingressos, ens podem trobar davant d'una situació pitjor. Si això ve acompanyat a més a més d'una major desigualtat d'ingressos entre barris, **podria suggerir un increment en el nivell de segregació urbana**. Per això, és important acompanyar el resultat d'aquest indicador del de renda.

→ **Els barris del Pla de Barris són els que tenen el nivell més baix de capacitat de recuperació davant els xocs externs.** L'inici de l'estat d'alarma ha servit de marc per analitzar la resiliència dels diferents barris de Barcelona per fer front a xocs adversos i imprevistos. Comparant la taxa d'atur al començament del 2020, abans de l'estat d'alarma, i al final del 2020, és possible observar la capacitat dels diferents barris per suportar tensions sobtades. En els tres grups, les taxes que havien trigat quatre anys en aconseguir-se, es van destruir en qüestió de mesos. Malauradament, **van ser els barris del Pla de Barris els que, de mitjana, van tenir una reacció pitjor a la pandèmia.** De gener a desembre de 2020, la taxa d'atur va augmentar 3,2 p.p. en relació amb el grup control, on va augmentar 2,5 p.p., i en comparació amb la resta de la ciutat, on només va augmentar 1,91 punts. A més, tenint en compte les dades desagregades per sexe, s'observa que les dones dels barris del Pla de Barris van ser el col·lectiu

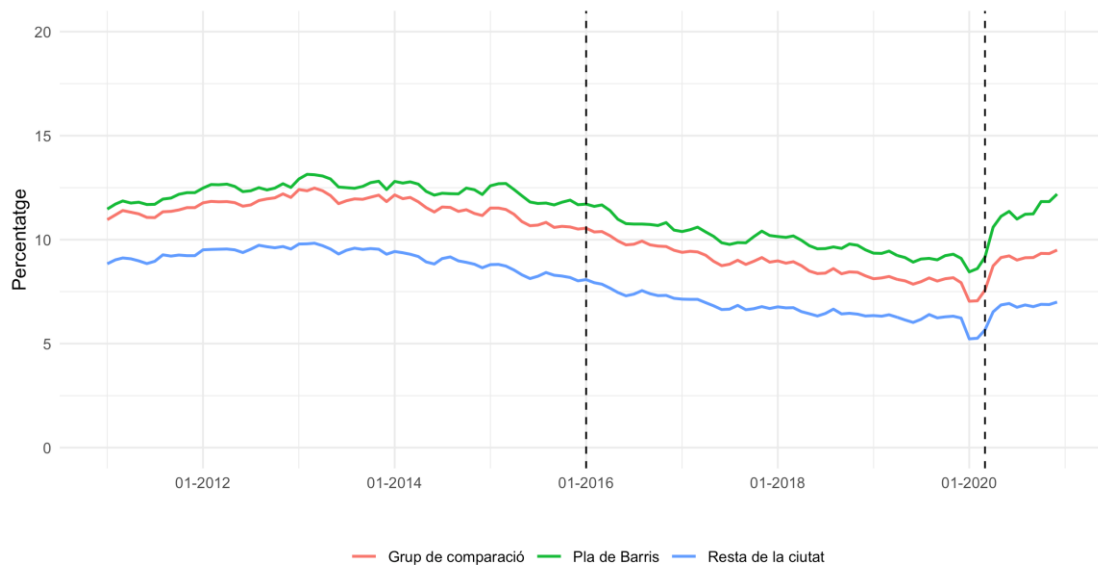
més castigat per la crisi. De fet, en comparació amb els homes, que van registrar un augment de 2,73 p.p., la taxa d'atur de les dones va augmentar 3,74 p.p. Aquesta xifra és superior a l'augment de dones desocupades del grup de comparació (+2,46 p.p.) i de la resta de la ciutat (+1,83 p.p.). **Per tant, tot i que abans de l'inici de la pandèmia els barris del Pla de Barris semblaven estar en camí d'arribar als barris més rics de la ciutat en termes d'atur registrat, el seu nivell de resiliència s'ha mostrat insuficient per mantenir una taxa d'atur més baixa.**

Gràfic 46: Percentatge de població en edat laboral que està registrada com aturada (Homes).
2011-2020



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona.

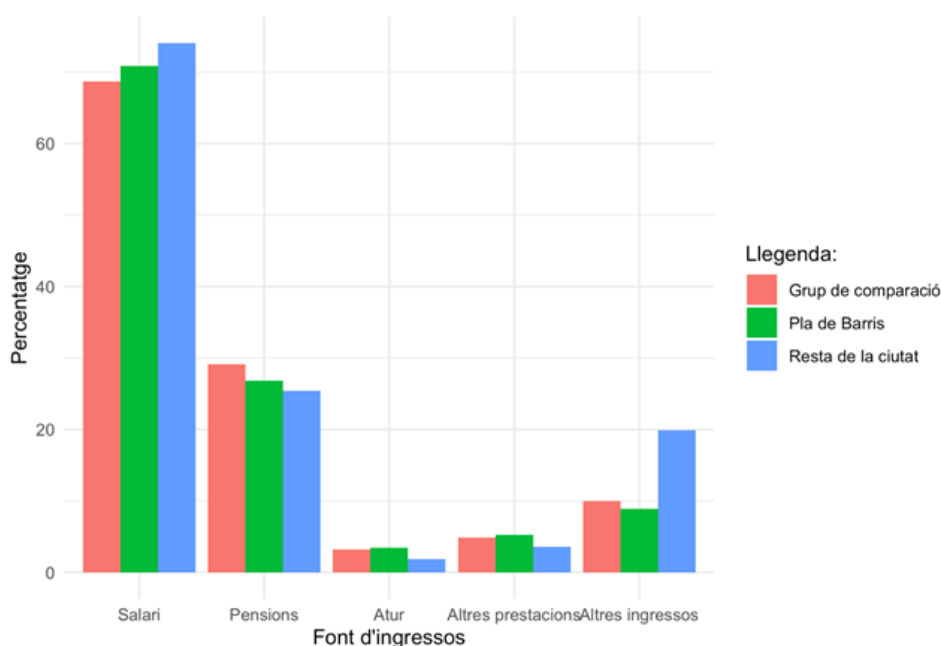
Gràfic 47: Percentatge de població en edat laboral que està registrada com aturada (Dones).
2011-2020



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona.

→ **Hi ha una gran desigualtat en els ingressos procedents del capital immobiliari i d'activitats econòmiques entre els barris del Pla de Barris i la resta de la ciutat.** De fet, la situació dels barris del grup control és força similar a la dels barris del Pla de Barris. **Podríem especular sobre aquesta important diferència com un dels principals elements que contribueixen a una desigualtat tan elevada entre els barris de Barcelona.** Aquesta diferència no ha canviat substancialment del 2015 al 2018, per la qual cosa **pot ser important iniciar un debat sobre com incentivar i donar suport a la inversió també als barris més pobres de Barcelona.** En aquest sentit, per a intentar captar els rendiments de les activitats econòmiques, com a mínim parcialment, a l'apartat següent s'analitza el nombre de negocis buits a cada barri i com ha canviat aquesta xifra del 2016 al 2019.

Gràfic 48: Mitjana de les fonts d'ingressos. Barcelona. 2015



Font: Elaboració a partir de dades de l'INE Experimental

b) Desigualtat urbana: dimensió social i residencial

La Taula 36 mostra per a cadascun dels tres grups (Pla de Barris agregat, Barris del grup de comparació i resta de la ciutat) el valor dels indicadors en l'àmbit social i residencial en el moment anterior a l'inici del Pla de Barris i en el moment posterior. La darrera columna és l'estimador de l'efecte del Pla de Barris i mostra el canvi registrat en el grup del Pla de Barris, com a conseqüència del Pla de Barris.

Taula 36. Mesura dels indicadors socials i residencials abans i després de la intervenció. Comparació entre el conjunt del Pla de Barris, el conjunt del grup de comparació i resta de la ciutat.

Indicador	Grup	Pre	Post	Efecte del Pla de Barris
Esperança de vida en néixer (Dones)	Pla de Barris	86,89	87,12	+0,06 anys
	Grup de comparació	87,82	87,99	

Indicador	Grup	Pre	Post	Efecte del Pla de Barris
	Resta de la ciutat	87,26	87,60	
Esperança de vida en néixer (Homes)	Pla de Barris	78,92	79,41	+0,28 anys
	Grup de comparació	80,07	80,28	
	Resta de la ciutat	81,32	81,90	
Taxa de fecunditat adolescent	Pla de Barris	14,32 per mil	12,92 per mil	-1,14 punts per mil
	Grup de comparació	10,79 per mil	8,25 per mil	
	Resta de la ciutat	4,13 per mil	3,09 per mil	
Migració de països en vies de desenvolupament	Pla de Barris	1,5	2,47	-0.38 p.p.
	Grup de comparació	1,02	1,61	
	Resta de la ciutat	0,75	1,25	
Proporció de la població de 16 anys o més sense estudis post-obligatoris	Pla de Barris	65,3	60,4	0.08 p.p.
	Grup de comparació	63,2	58,2	
	Resta de la ciutat	40,1	34,55	
Índex de victimització	Pla de Barris	26,43	28,20	
	Grup de comparació			
	Resta de la ciutat	23,36	28,22	

Indicador	Grup	Pre	Post	Efecte del Pla de Barris
Exclusió residencial	Pla de Barris	27,25	28,99	-0.38 p.p.
	Grup de comparació	25,78	27,91	
	Resta de la ciutat	23,90	25,80	

Font: Elaboració pròpia

En considerar els indicadors socials i residencials, la situació sembla bastant diferent a la presentada per a la dimensió econòmica, per a la qual els barris del Pla de Barris tenien millors resultats respecte a gairebé totes les variables. **Els resultats per a la dimensió social i residencial són menys optimistes.** La intervenció sembla haver tingut un lleuger efecte positiu en l'esperança de vida per a homes i dones i en l'exclusió residencial, però no en el nivell d'estudi, en la taxa de fecunditat adolescent ni en la migració de països en vies de desenvolupament. No obstant això, una vegada més, aquest impacte positiu és massa petit per a ser estadísticament significatiu, per la qual cosa no podem atribuir aquests resultats únicament a la intervenció. És important destacar que aquests resultats no contradiuen els resultats proporcionats per l'indicador sintètic sobre la vulnerabilitat socio-residencial. De fet, aquest últim només cobreix el període 2015-2018, mentre que per a alguns d'aquests indicadors el període d'anàlisi és més llarg¹⁹.

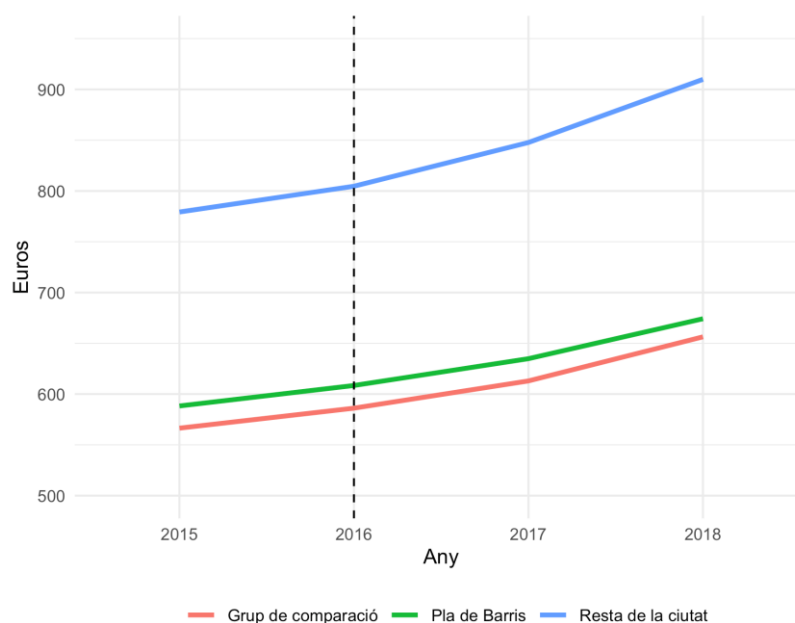
A continuació, es recull un aspecte destacable observat arran de l'anàlisi dels indicadors individuals:

¹⁹ Només en el cas de l'exclusió residencial i de l'índex de victimització el període d'anàlisi és 2015-2018. En el cas de l'esperança de vida i de la taxa de fecunditat l'anàlisi abasta el període 2007-2018, en el cas del nivell d'estudi cobreix el període 2009-2020 i en el cas de la immigració procedent de països en desenvolupament l'anàlisi abasta el període 2015-2019.

→ Gràfic 50 mostren l'evolució del preu de lloguer mensual i la taxa d'exclusió residencial, agregant les dades dels barris dels tres grups: Pla de Barris, grup de comparació i resta de la ciutat. Si només s'observa el preu mensual del lloguer, la resta de la ciutat sembla estar en desavantatge ja que el preu de l'habitatge és significativament superior al del Pla de Barris i al grup control. Tot i així, aquest grup no té els nivells més alts d'exclusió residencial.

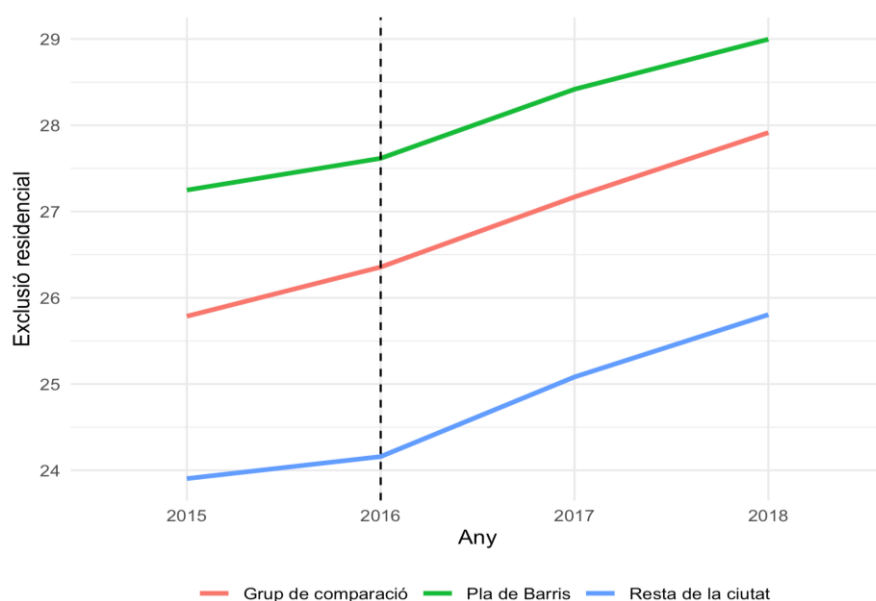
De fet, tot i que els barris del Pla de Barris tenen preus d'habitatge molt baixos en comparació amb la resta de la ciutat, tenen la taxa d'exclusió residencial més alta. És a dir, en aquests barris, malgrat els baixos preus del lloguer, la proporció d'ingressos destinada a l'habitatge és significativament superior a la dels districtes del grup de comparació i a la resta de la ciutat, la qual cosa fa que les desigualtats d'ingressos entre el grup Pla de Barris i la resta de la ciutat siguin molt rellevants.

Gràfic 49: Evolució del preu de lloguer mensual (en €). Barcelona. 2015-2018



Font: Elaboració a partir de dades del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana

Gràfic 50: Evolució de la exclusió residencial. Barcelona. 2015-2018



Font: Elaboració a partir de dades del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana i de l'INE Experimental

Part 5: L'anàlisi de l'impacte a partir dels indicadors individuals amb dades actualitzades (només per als indicadors disponibles)

Tenint en compte que el Pla de Barris va començar a l'any 2016 però que a la pràctica, no va ser fins a mitjans de 2017 quan el programa es trobava en ple funcionament, l'anàlisi prèvia té una mirada reduïda sobre els resultats del Pla de Barris, doncs al final s'està analitzant què va passar entre 2015 i 2018. No s'ha pogut realitzar una anàlisi amb una temporalitat més àmplia perquè per a la majoria dels indicadors les dades per a 2019 i 2020 encara no estaven disponibles en el moment de realitzar aquest informe. Es preveu que aquestes s'actualitzin al 2022.

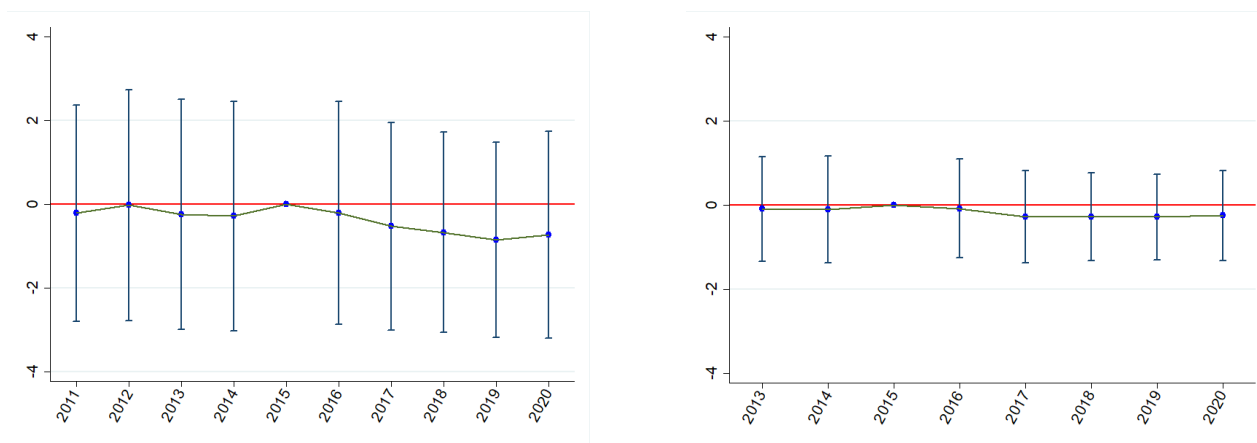
Tot i així, s'ha fet un exercici d'extrapolació a partir d'aquells pocs indicadors que sí tenen informació disponible més actualitzada. Aquests són: la taxa d'atur registrat, el percentatge de població sense estudis postobligatoris i la densitat poblacional.

→ Taxa d'atur

El Gràfic 51 mostra la dinàmica abans i després del tractament corresponent a l'indicador de la taxa d'atur i l'indicador de la taxa d'atur de llarga durada des del 2011

fins al 2020. Aquí podem veure dues coses. En primer lloc, que la diferència en la tendència pre Pla de Barris en aquest indicador no tenia diferències importants entre els barris del grup de tractament i els del grup de control, la qual cosa és evidència a favor del supòsit de tendències paral·leles implícit darrera l'estimador de dobles diferències. La segona, és que la dinàmica de la taxa d'atur post intervenció és relativament estable i per tant això els efectes estimats al 2018 es mantenen al 2020. Dit d'una altra manera: la disminució relativa en la taxa d'atur entre el grup Pla de Barris i el grup de control que s'observava en l'any 2018 es continua observant al 2020, tant en la taxa d'atur total com en la taxa d'atur de llarg termini. Tanmateix, també cal remarcar que les estimacions són força imprecises i que l'error estàndard és massa gran.

Gràfic 51. Dinàmica de l'efecte del Pla de Barris abans i després de la intervenció. Taxa d'atur registrat (esquerra) i taxa d'atur registrat de llarga durada (dreta)

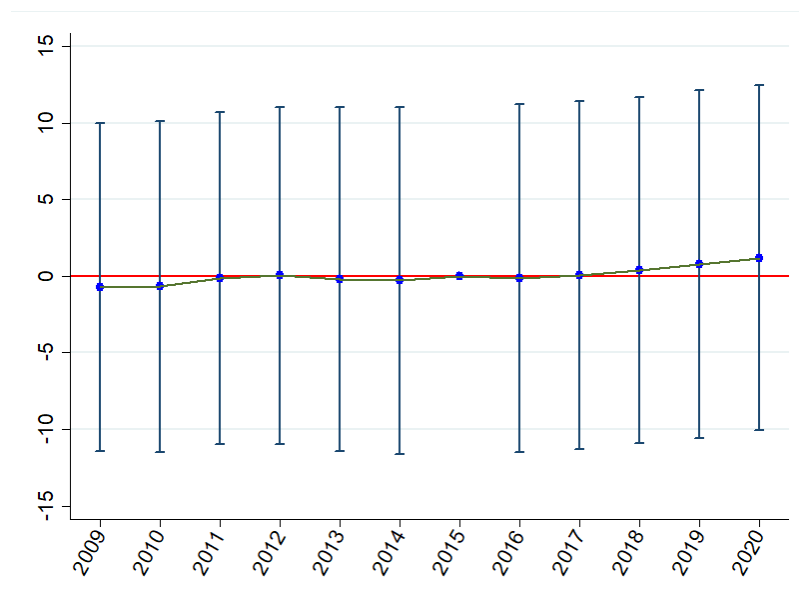


Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

→ **Nivell d'estudis**

En el cas de la població de 16 anys o més que no disposa d'estudis post obligatoris, observem que la dinàmica que es donava a l'inici del Pla de Barris en tot cas s'accentua en els darrers anys. És a dir, tot i que amb valors força reduïts (i amb errors estàndards encara més grans que en el cas de la taxa d'atur), l'empitjorament en aquesta dimensió es sosté en el temps.

Gràfic 52. Dinàmica de l'efecte de Pla de Barris abans i després de la intervenció. Percentatge de la població amb baix nivell d'estudis.

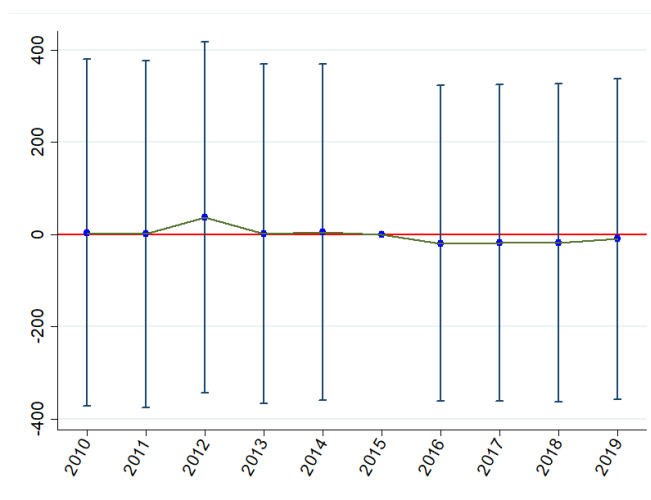


Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

→ Densitat Poblacional

Finalment, pel que fa a la densitat poblacional, malgrat l'efecte del Pla de Barris és molt reduït i estadísticament no significatiu, no s'evidencia un canvi de tendència pel que fa als efectes post intervenció post 2018.

Gràfic 53. Dinàmica de l'efecte de Pla de Barris abans i després de la intervenció. Densitat poblacional



Font: Elaboració a partir de dades de l'Ajuntament de Barcelona

En resum, l'anàlisi dels indicadors individuals per als quals es disposa d'informació posterior al 2018 confirma el que s'observava a partir de l'indicador sintètic. El conjunt dels barris del Pla de Barris millora amb relació al grup de control, tot i que l'efecte no és estadísticament significatiu. Les tendències que s'havien pogut identificar en l'anàlisi 2015-2018 semblen mantenir-se entre 2018 i 2020. Tot i així, només s'han pogut analitzar 3 dels X indicadors.

7. Conclusions i recomanacions

La posada en marxa de la primera edició del Pla de Barris (2016-2020) ha permès generar polítiques públiques adreçades a un conjunt de barris de la ciutat de Barcelona que comptaven amb uns indicadors socioeconòmics desfavorables en el moment d'iniciar la intervenció. Addicionalment, ha facilitat que aquestes polítiques s'hagin impulsat a partir de la comprensió de la multi-dimensionalitat de les problemàtiques, d'un abordatge inter-sectorial i implicant la ciutadania en el seu disseny, impuls i seguiment.

Aquest informe d'avaluació constitueix el tancament d'un procés d'avaluació que s'inicià l'any 2016, amb l'inici del programa. D'aquesta manera, l'informe ha cercat realitzar una **anàlisi integral del Pla de Barris, posant el focus tant en la seva implementació com en els seus resultats**. Amb la intenció de donar resposta a les preguntes d'avaluació exposades al capítol 2, al llarg d'aquest informe s'ha analitzat:

1. Com s'ha desplegat el Pla de Barris, a partir d'una avaluació de la seva implementació i de l'anàlisi de 7 accions específiques.
2. Quins han estat els resultats del programa, a partir d'una anàlisi de les percepcions dels diferents agents implicats.
3. Quins han estat els efectes de la nova manera de treballar proposada pel Pla de Barris, a partir d'una anàlisi del grau i el tipus d'innovació de les accions impulsades, i de l'establiment d'una relació de causa-efecte entre el treball col·laboratiu i la innovació.
4. Quin ha estat l'impacte del programa, a partir d'una anàlisi de l'evolució de la desigualtat als barris del Pla de Barris, en una sèrie de barris que han exercit de grup control i a la resta de la ciutat.

En aquest sentit, s'espera que aquest informe serveixi, d'una banda, per a que l'equip del programa pugui aprofundir la seva comprensió dels factors que n'han determinat el funcionament i extreure'n aprenentatges a tenir en compte de cara a futures edicions del programa. D'altra banda, per a posar en relació les característiques de la política amb els seus efectes i poder així informar el debat sobre el paper que poden jugar les polítiques d'enfortiment de la xarxa educativa, d'impuls de l'activitat econòmica a nivell de barri, de millora de la qualitat de vida de col·lectius específics i de millora de dèficits urbanístics, d'accessibilitat i d'equipaments, en la reducció d'un problema estructural i "maleït" com és la desigualtat urbana.

Dit això, es procedeix a extreure i remarcar les principals conclusions derivades de l'anàlisi recollida en els apartats anteriors. Així doncs, no es pretén fer-ne un resum, sinó recollir aquelles reflexions que es consideren més rellevants de cara a l'extracció d'aprenentatges i al disseny de la segona edició del programa.

En primer lloc, al final del capítol 4, un cop exposada tota l'avaluació del desplegament del Pla de Barris, es conclouïa que **el programa ha aconseguit establir un marc de governança col·laborativa**, entesa com aquella que resulta de la col·laboració inter-sectorial que cerca superar barreres per a assolir objectius públics que d'altra manera no podrien ser assolits. S'identifiquen diversos factors que han contribuït a l'assoliment d'aquest treball transversal:

- El **suport polític** necessari per a posar en marxa el programa i convidar a participar als diferents agents de l'administració.
- El fet d'haver emprat com a punt de partida unes **diagnosis** completes i elaborades de manera **participativa**.
- La implicació, a l'inici del programa, de totes les Àrees de l'Ajuntament en el **Comitè de Pilotatge**.
- L'establiment d'**espais de treball regulars**, comptant amb la participació de càrrecs tècnics, directius i polítics, que han facilitat una comunicació fluïda i un lideratge estratègic.
- El **lideratge relacional** de l'equip del Pla de Barris (tant de l'equip tècnic com de l'equip directiu), que ha jugat el rol de mediador, de dinamitzador, d'impulsor i de teixidor de xarxes i aliances, segons ha considerat més necessari en cada cas.
- L'esforç realitzat, per part de l'equip de Pla de Barris, per a cuidar la **relació amb els Districtes** i treballar sempre de la mà.
- El fet d'haver comptat amb un **equip tècnic altament capacit** i poc viciat per la burocràcia administrativa.

D'acord amb la percepció de tots els agents implicats, el Pla de Barris **ha facilitat el treball en xarxa i l'establiment de relacions horitzontals, basades en la confiança i en la identificació d'uns interessos compartits**. En aquest sentit també es vol destacar que el Pla de Barris ha aconseguit intensificar el treball de les Àrees de l'Ajuntament en els territoris, enfortint així les seves relacions amb els Districtes i augmentant la seva disposició a treballar de manera descentralitzada, ajustant les intervencions a les necessitats de cada barri. **Ha estat força més limitat el treball amb agents supramunicipals, així com també amb les administracions dels**

municipis amb els quals els barris del Pla de Barris comparteixen frontera municipal. Aquest és sens dubte un aspecte que es podria mirar de **potenciar de cara a la segona edició** del Pla de Barris (**Recomanació 1**). De fet, es té coneixença que ja s'està cercant abordar aquesta qüestió amb l'impuls d'un "Pla de Barris metropolitana".

Aquesta proposta donaria resposta també a un dels grans debats comentat al capítol 4: **l'escala d'intervenció del Pla de Barris**. L'aposta per un Pla de Barris que potencii les relacions amb els municipis veïns i concebi tant la problemàtica de la desigualtat urbana com la intervenció a partir de la qual es cerca donar-li resposta, a escala metropolitana, resol una part del debat. L'altra part però, roman oberta, i és la **tensió (àmpliament exposada al llarg de l'informe) entre les intervencions a mida (ajustades a les particularitats de cada territori) i l'eficiència de les intervencions de ciutat**. En aquest sentit, les opinions i reflexions dels diferents agents implicats conviden a **cercar un equilibri**. L'elevada **concentració d'accions de molt petit abast, petit pressupost i poc caràcter innovador en alguns territoris** també porta a pensar que, malgrat el Pla de Barris és una intervenció que cerca adaptar-se a les necessitats i característiques de cada territori, acceptar determinat tipus de peticions del teixit associatiu i veïnal pot acabar sent contraproductiu.

En aquest sentit, les conclusions extretes de l'anàlisi exploratòria sobre per què en uns Plans de Barris s'ha innovat més que en uns altres apunten justament a les característiques del teixit associatiu i de les seves relacions prèvies amb l'administració. **El nivell de conflictivitat històrica, les experiències prèvies (com ara els Plans Comunitaris) o el nivell de confiança entre els agents de la xarxa es mostren extremadament determinants, tant de l'èxit de les dinàmiques de co-producció o co-creació, com del caràcter innovador (o tradicional) que acaben tenint les polítiques que es deriven d'aquests processos de col·laboració.**

Tot plegat fa pensar que caldria **prestar més atenció a les característiques del teixit associatiu, veïnal i comunitari de cadascun dels territoris**, doncs són un element determinant de l'èxit del funcionament del programa (**Recomanació 2**). De fet, el mateix Pla de Barris tenia com a gran objectiu l'enfortiment del teixit veïnal. Aquest s'havia de produir per diverses vies: la participació activa de veïnat en el disseny i l'impuls d'algunes accions, el seguiment permanent dels Grups Impulsors del desplegament del programa a cada territori, accions específiques d'enfortiment de les capacitats d'entitats concretes (a cadascun dels territoris), accions d'activació del teixit comunitari en aquells barris on hi havia menys presència d'entitats juvenils o cooperatives, i esforços, segurament difusos, per a promoure la diversitat de les persones participants.

Les valoracions sobre el funcionament d'aquestes accions i esforços i sobre els seus resultats són força més heterogènies i difoses que per a l'objectiu vinculat a la promoció d'una administració més deliberativa i relacional. En aquest sentit, una de les diferències importants que s'identifiquen és que, mentre estava molt clar que la promoció d'una administració relacional era un objectiu vinculat a la manera de treballar (al *com* es desplega el Pla de Barris), **l'objectiu de l'apoderament veïnal té a veure amb el *com* però també amb el *què***. És a dir, la co-producció o la co-creació són estratègies de disseny i impuls de polítiques públiques, i de la mateixa manera que els processos de participació ciutadana o la promoció de la diversitat de les persones participants, tenen a veure amb la manera com s'elaboren i es gestionen les polítiques públiques. En canvi, els assessoraments a entitats o els ajuts per a la creació de cooperatives i associacions són accions de política pública en sí mateixes. Segurament aquesta dualitat de l'objectiu de promoció de l'apoderament veïnal no ha ajudat a poder obtenir una valoració clara sobre com ha funcionat. Així doncs, de cara a la propera edició **es recomana reflexionar i clarificar aquest doble nivell de treball amb la ciutadania i el teixit veïnal (Recomanació 3)**.

Adicionalment, considerem que posar en comú a nivell tècnic els aprenentatges extrets de les experiències de co-producció d'aquesta primera edició podria resultar molt útil (**Recomanació 4**). I és que les valoracions sobre si la co-producció ha funcionat o no, i sobre si s'han assolit les expectatives inicials en aquest àmbit o no, són força divergents i deixen entreveure confusions al respecte. S'identifiquen diverses raons:

- **Malgrat el percentatge d'accions co-produïdes/co-creades amb la ciutadania és força elevat (un 24% del total)**, de fet molt elevat si es té en compte que fins fa poc les experiències de co-producció en l'administració local eren molt escasses, **l'objectiu inicial**, o com a mínim l'expectativa, **era més ambiciós**.
- **La diferència en el percentatge d'accions co-produïdes entre territoris és força significativa**, la qual cosa podria explicar que alguns agents tinguin la sensació que la co-producció ha funcionat millor que d'altres, en funció dels territoris en els quals han treballat.
- Els agents implicats en el desplegament del programa manifesten dubtes importants en relació al que significa co-produir o co-crear, però sobretot, al que implica en la pràctica. Tal com s'ha apuntat al llarg del Capítol 4, el fet d'haver comptat amb un lideratge tècnic relacional ha estat fonamental per a poder treballar horitzontal i col·laborativament amb la ciutadania, però amb això no n'hi ha prou. D'acord amb la literatura és important que **els agents es percebin**

mútuament com a interdependents; que entenguin que depenen els uns dels altres i que tenen un interès mutu en col·laborar.

De totes maneres, l'anàlisi recollida a l'apartat 6.2 demostra que, tal i com s'esperava que succeís, **el treball col·laboratiu, tant a nivell públic (transversalitat) com especialment entre l'administració i la societat civil (co-creació), ha contribuït a la generació d'accions de política pública innovadores.** És a dir, d'accions que proposen una nova manera de donar resposta a un problema, trencant així amb la pràctica habitual en un determinat context. Considerem que aquest és un argument prou sòlid per a **continuar apostant tant pel treball transversal com per la co-creació de polítiques públiques amb la ciutadania.** En aquest sentit, la pregunta que roman a l'aire és: què passarà quan el Pla de Barris desaparegui? D'acord amb el que s'ha comentat al llarg de l'informe, el debat sobre la **sostenibilitat** té diverses cares:

- Des de l'inici del programa, l'equip del Pla de Barris ha tingut present que aquesta és una intervenció temporal. De manera conseqüent, han cercat (en ocasions amb èxit i en d'altres no) facilitar els mecanismes i els acords necessaris per a garantir la **continuitat de les principals accions** quan el Pla de Barris es retiri. La segona edició del programa ha proporcionat en la majoria dels territoris un temps addicional per a assolir aquest objectiu, al qual sens dubte caldrà prestar major atenció, d'aquí a 2024 de la qual se li ha prestat fins ara (**Recomanació 5**).
- La **sostenibilitat de la governança col·laborativa** i de l'aposta per la co-creació de polítiques públiques també és un repte. És evident que el Pla de Barris ha aconseguit trencar moltes inèrcies burocràtiques tradicionals, llimar resistències al canvi institucional i demostrar que es pot treballar de manera col·laborativa, inter-sectorial, inter-departamental i que la ciutadania pot tenir un paper rellevant en el disseny i la gestió de les polítiques públiques. El que no està tan clar és si aquesta manera de treballar i de concebre la gestió pública es mantindrà quan el Pla de Barris desaparegui. En aquest sentit, la segona edició del programa brinda una oportunitat per consolidar les estructures de governança establertes i trencar definitivament la *path dependence* que evidencien les resistències expressades al capítol 4. Es recomana abordar aquesta qüestió de manera explícita, mirant de **concretar un seguit d'accions a realitzar per a assegurar que determinats espais de treball sobreviuran al Pla de Barris**, que tant els Districtes com les Àrees s'han fet seva aquesta nova manera de treballar i que seran capaços de continuar actuant en conseqüència sense la presència de l'equip de Pla de Barris (**Recomanació 6**).

→ La darrera cara té a veure amb la **sostenibilitat dels efectes** del Pla de Barris en la desigualtat a la ciutat. En aquest sentit, l'avaluació de l'impacte no és massa esperançadora, doncs mostra que els barris del Pla de Barris segueixen sent els més vulnerables davant de xocs externs. Aquesta situació demostra que la desigualtat econòmica, social i residencial és un problema estructural molt difícil de resoldre (per això se la considera un *wicked problem*).

L'avaluació de l'impacte aporta llum sobre aquesta qüestió. L'anàlisi recollida a l'apartat 6.3 permet concloure el següent:

- Malgrat els barris del Pla de Barris comparteixen moltes característiques quan se'ls compara amb la resta de barris de la ciutat, quan s'analitzen de forma individual, a partir d'indicadors socio-econòmics, s'evidencia que es tracta **d'un grup amb certa heterogeneïtat interna**. Ho eren al 2015 i ho segueixen sent al 2020. Inclús, les seves evolucions han estat molt diferents.
- Una dimensió on s'observa una **diferència molt significativa** entre els barris del Pla de Barris i la resta de la ciutat és la **font d'ingressos en la renda familiar**: capital immobiliari i rendiments d'activitats econòmiques en la resta de la ciutat versus transferències socials en el cas del Pla de Barris. Aquesta diferència segurament és un dels elements que contribueixen en la dinàmica de desigualtat econòmica entre els barris de Barcelona.
- De manera general, **la distribució de la despesa del Pla de Barris ha estat molt coherent amb la vulnerabilitat inicial dels diferents territoris**. És a dir, en termes agregats, s'han assignat més recursos allà on eren més necessaris. Malgrat això no és garantia d'èxit, sí que **suggereix una implementació pertinent i coherent amb la realitat que es volia canviar**. Això no treu però, que alguns barris hagin tingut una despesa força per sobre del que la seva vulnerabilitat semblaria indicar: és el cas del Besòs-Maresme pel que fa a l'àmbit d'activitat econòmica, i de la Trinitat Nova pel que fa a educació, drets socials i ecologia urbana.
- **L'anàlisi dels indicadors sintètics sembla apuntar un impacte positiu del Pla de Barris en els barris d'intervenció, tant pel que fa a la vulnerabilitat econòmica com a la socio-residencial**. No obstant això, aquests resultats han de ser llegits amb precaució ja que les diferències entre el grup de tractament i el grup control són massa petites per a ser estadísticament significatives. Per tant, aquestes diferències podrien estar sent causades per les característiques inherents als barris. Addicionalment, la durada temporal de l'anàlisi, que abasta només el període 2015-2018, és massa curta per a poder captar l'impacte total del Pla de Barris en un fenomen tan complex i estructural com la desigualtat urbana. L'anàlisi dels únics tres indicadors pels quals es disposa de dades per al període 2018-2020 sembla apuntar que la tendència identificada entre 2015 i 2018 es sosté en el

temps. Tot i així, **es recomana continuar amb l'anàlisi quan hagi passat més temps (Recomanació 7).**

En aquest sentit, no podem deixar d'apuntar que l'avaluació de l'impacte del programa ha comptat amb series limitacions metodològiques, conseqüència fonamentalment de la manca de dades disponibles i del tipus d'intervenció analitzada. Els indicadors sintètics a partir dels quals s'ha treballat no han pogut incloure, per diferents motius, dades sobre el risc de desenvolupament de malalties mentals, l'estat de salut de la població, taxes de delinqüència, pobresa multidimensional (incloent no sols la pobresa monetària, sinó també la privació material), estat dels edificis i zones residencials o condicions de vida, que haguessin estat fonamentals per a una anàlisi exhaustiva de la desigualtat. En aquest sentit, segurament facilitarà el desenvolupament d'intervencions similars en el futur, disposar de dades que permetin aterrar millor les accions en funció de les necessitats al territori.

La gran majoria dels indicadors que integren l'índex sintètic provenen de dades que en general tenen un endarreriment de dos anys i que la seva confecció no està sota el control de l'Ajuntament de Barcelona ni de Foment de Ciutat. Una alternativa per poder disposar d'un seguiment temporalment més proper i que permeti modular la representativitat és explotar l'Enquesta de Serveis Municipals. Tot i que es tracta de percepcions de les persones que habiten a cadascun dels barris sobre la seva evolució i per tant són valoracions subjectives, es podria construir un índex sintètic a partir d'algunes de les preguntes incloses en l'enquesta. En cas que la correlació entre aquest índex i el construït a partir de les dades objectives fos prou elevada, es podria utilitzar aquest índex de percepció com un indicador avançat dels resultats objectius. A més a més, aquest nou índex permetria també la possibilitat d'incrementar la representativitat d'algunes parts de la ciutat per disposar d'estimacions més precises si fos necessari. De qualsevol manera, **es recomana fermament insistir en la necessitat de disposar de dades de qualitat a nivell més granular que permetin fer un seguiment temporal de la desigualtat urbana** (a la ciutat i a escala metropolitana) **(Recomanació 8).**

En definitiva, el caràcter multidimensional, complex i estructural de la desigualtat urbana ens obliga a ser molt curosos amb les conclusions que puguem extreure després de 4 anys d'intervenció (que en el cas d'alguns barris de fet són 3). Tot i així, els resultats de l'avaluació de la implementació i l'anàlisi dels indicadors sintètics ens permet visualitzar que el Pla de Barris no només està contribuint a canviar la manera de treballar de l'administració municipal, sinó que està orientant en bona direcció els esforços necessaris per a revertir la desigualtat a la ciutat de Barcelona.

Bibliografia

- Abadie, A., and Gardeazabal, J. (2003). The Economic Costs of Conflict: A Case Study of the Basque Country. *American Economic Review*, 93 (1),112–132.
- Ajuntament de Barcelona (2020). *Avaluació del projecte “De l’equip docent a l’equip educatiu”*. CEB i Pla de Barris Barcelona: Barcelona.
- Alegre i Farré (2016). “Plantejaments i potencialitats del Pla de Barris. Informe qualitatiu”. Ivàlua.
- Alegre, M. À.; Comas, N. i Farré, M. (2017). *Avaluació de la implementació del programa Baobab (Pla de Barris)*. Barcelona: Institut Català d’Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua).
- Alegre, M. À.; Farré, M. i Todeschini, F. (2016) *Sistema d’indicadors per al seguiment del Pla de Barris Barcelona: Institut Català d’Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua)*.
- Alegre, M. À.; Farré, M. (2016). *Plantejaments i potencialitats del Pla de Barris. Informe qualitatiu*. Barcelona: Institut Català d’Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua).
- Alguacil Gómez, J., Camacho Gutiérrez, J. i Hernández Ajá, A. (2013). La vulnerabilidad urbana en España. Identificación y evolución de los barrios vulnerables. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, 27, pp.73–94.
- Alkire, S.; Foster, J.E.; Seth, S.; Santos, M.E.; Roche, J.M.; i Ballón P. (2015). *Multidimensional poverty measurement and analysis*. New York: Oxford University Press.
- Ansell, C.; Doberstein, C.; Henderson, H; Siddiki, S. i Hart P. (2020) *Understanding inclusion in collaborative governance: a mixed methods approach*, *Policy and Society*, 39:4, 570-591
- Ansell, C.; Torfing, J. (2021). Co-creation: the new kid on the block in public governance. *Policy and Politics*, 49: 2, 211-230 *Special issue: Strategic management of the transition to public sector co-creation*.
- Atkinson, A.B. i Morelli, S. (2014). *Chartbook of Economic Inequality*. SSRN Electronic Journal.

- Bilas, V., Franc, S. i Bošnjak, M. (2014). Determinant factors of life expectancy at birth in the European Union countries. *Collegium antropologicum*, 38(1), pp.1–9.
- Brugué (2019). “Els fils invisibles de la governança relacional. El cas de les polítiques de joventut”. La situació de les polítiques municipals de joventut a Catalunya. Col·lecció Estudios, núm. 38, Departament de Treball Afers Socials i Famílies, Generalitat de Catalunya.
- Brugué, Q. Una Administración que habla es una Administración que piensa: De la Gestión Pública a la Administración Deliberativa. IGOP – Universidad Autónoma de Barcelona. 2009.
- Brugué, Boada i Blanco. “Els motors de la innovació a l’Administració pública”. *Estudis de recerca digitals*, Escola d’Administració Pública de Catalunya, Generalitat de Catalunya.
- Bua (2019). “Democratic innovations and the policy process”. *Handbook of democratic innovation and governance*. (Eds) Elstub, Escobar. Edward Elgar Publishing Limited.
- Cantero, J. (2010, Agosto). La incidencia del fenómeno de la externalización en la Administración General del Estado. ¿Existe algún límite?. *Revista Documentación Acreditativa*. Nº 286-287, pp, 297,334. Recuperado de: <https://revistasonline.inap.es/index.php/DA/article/view/9673/9745>
- Card, D.E. (1999). *The causal effect of education on earnings*. Berkeley: Center For Labor Economics.
- Consell Assessor del Pla de Barris de Barcelona (2016-2017). “Informe anual del Consell Assessor del Pla de Barris de Barcelona”.
- Consell Assessor del Pla de Barris de Barcelona (2018). “Informe anual del Consell Assessor del Pla de Barris de Barcelona”.
- Consell Assessor del Pla de Barris de Barcelona (2019). “Informe anual del Consell Assessor del Pla de Barris de Barcelona”.
- Correa, I. (2002). *Manual de licitaciones públicas*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación económica y social: Santiago de Chile. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5583/S2002616_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Council of Europe Development Bank (2017). *Educational inequality in Europe: Tackling inequalities in Europe: the role of social investment*. [online] CEB.

Recuperado de: https://coebank.org/media/documents/Part_2-Inequality-Education_lowres.pdf.

- Escola d'administració pública de Catalunya (2019). Igualtats connectades. Com incorporar la interseccionalitat a les polítiques locals. GENCAT: Barcelona. Recuperado de: http://eapc.gencat.cat/ca/detalls/Article/06_Igualtats-connectades
- Farré, M.; Cordoncillo, C.; Zalunardo, V. (2020). *Avaluació dels programes Caixa d'Eines i EducArts*. Barcelona: Ivàlua.
- Fazle Rabbi, A.M. (2013). Imbalance in Life Table: Effect of Infant Mortality on Lower Life Expectancy at Birth. *Journal of Scientific Research*, 5(3), pp.479–488.
- Chetty et al (2018). “The Opportunity Atlas: Mapping the Childhood Roots of Social Mobility”. NBER Working Paper No. 25147.
- Chetty i Hendren (2017). “The Impacts of Neighborhoods on Intergenerational Mobility I: Childhood Exposure Effects”. *Quarterly Journal of economics*, 133(3): 1107-162, 2018.
- Farré, M.; Comas, N. (2018). *Avaluació del programa Baobab*. Barcelona: Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Ivàlua).
- Gold, R., Kennedy, B., Connell, F. i Kawachi, I. (2002). Teen births, income inequality, and social capital: developing an understanding of the causal pathway. *Health & Place*, 8(2), pp.77–83.
- Goleman et al. (2000). “Clustering Competence in Emotional Intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI)”. A R. Bar-On & J.D.A. Parker (eds.): *Handbook of Emotional Intelligence* (p. 343–362). San Francisco: Jossey-Bass.
- Grant, K., Grace, P., Trujillo, J., Halpert, J., Kessler-Cordeiro, A., Razzino, B. i Davis, T. (2002). Predicting desire for a child among low-income urban adolescent girls: interpersonal processes in the context of poverty. *Journal of Primary Prevention*, 22(4), pp.341–359.
- Herbert, C., Hermann, A. i McCue, D. (2018). *Measuring Housing Affordability: Assessing the 30 Percent of Income Standard*. [online] Joint Center for Housing Studies of Harvard University. Recuperado de: https://www.jchs.harvard.edu/sites/default/files/Harvard_JCHS_Herbert_Hermann_McCue_measuring_housing_affordability.pdf.
- Hobcraft, J. i Kiernan, K. (2001). Childhood poverty, early motherhood and adult social exclusion. *British Journal of Sociology*, 52(3), pp.495–517.

- Hsiao, C., Steve Ching, H., i Ki Wan, S. (2012). A panel data approach for program evaluation: measuring the benefits of political and economic integration of Hong Kong with mainland China. *Journal of Applied Econometrics*, 27(5).
- Ilabso Recerca Social (2019). *Avaluació de la implementació del programa de Rehabilitació de Finques d'Alta Complexitat*. Barcelona.
- Ilabso Recerca Social (2019). *Avaluació de la implementació del programa Juguem Junts: Espai de Criança*. Barcelona.
- Ilabso Recerca Social (2020). *Seguiment de l'avaluació del Programa Juguem Junts: Espai de Criança - Curs 2019/20*. Barcelona.
- Kerbo, H.R. (2003). *Social stratification and inequality*. New York: McGraw-Hill.
- Krueger, A.B. i Lindahl, M. (2000). Education for Growth: Why and For Whom? *SSRN Electronic Journal*, 39(4), pp.1101–1136.
- Mincer, J. (1975). Education, experience, and the distribution of earnings and employment: An overview. *Education, income, and human behavior*, pp.71–94.
- Missov, T.I. (2013). Gamma-Gompertz life expectancy at birth. *Demographic Research*, 28, pp.259–270.
- Nijman, J. i Wei, Y. (2020). Urban inequalities in the 21st century economy. *Applied Geography*, 117.
- O'Leary i Vij (2012). "Collaborative Public Management: Where Have We Been and Where Are We Going?" *The American Review of Public Administration*, 42(5): 507–522
- Paranjothy, S., Broughton, H., Adappa, R. i Fone, D. (2009). Teenage pregnancy: who suffers? *Archives of Disease in Childhood*, [online] 94(3), pp.239–245. Recuperado de: <https://adc.bmj.com/content/archdischild/94/3/239.full.pdf>.
- Rich-Edwards, J. (2002). Teen pregnancy is not a public health crisis in the United States. It is time we made it one. *International Journal of Epidemiology*, 31(3), pp.555–556.
- Roemer, J.E. i Ünveren, B. (2016). *Dynamic Equality of Opportunity*. , Cowles Foundation Discussion Paper.
- Sharma, R. (2018). Health and economic growth: Evidence from dynamic panel data of 143 years. *PloS one*, 13(10).
- Spora Consultoria Social (2020). *El programa Barri d'Oficis: Avaluació de la implementació i els resultats*. Barcelona.

- Spora Consultoria Social (2020). *El Borsí, construint un equipament de gestió públicocomunitària*. Barcelona.
- Todeschini, F, Sanz, J, Segura, A (2017). *Avaluació del Servei d'Intermediació de Deutes de l'Habitatge*.
- Torfing, J. (2016). *Collaborative Innovation in the Public Sector*. Washington, DC: Georgetown University Press
- Torfing, J. i Ansell, C. (2017) Strengthening political leadership and policy innovation through the expansion of collaborative forms of governance, *Public Management Review*, 19:1, 37-54.

Annexes

Annex 1: Agregació de dades

La major part de l'anàlisi realitzada en el capítol 6.3 es basa en la comparació entre tres grups: els barris del Pla de Barris, el grup de comparació i la resta de la ciutat. En cada ocasió, les dades que s'utilitzaven es proporcionaven tant en el nivell del barri com en el nivell de secció censal. Per tant, per a poder comparar els tres grups esmentats anteriorment, cal agregar les dades. Es van utilitzar dues tècniques per produir les dades agregades:

Suma. La suma es va realitzar si l'indicador original es referia a unitats simples, com en el cas de l'atur registrat, que indicava el nombre d'aturades per barri, o el nivell d'educació, que proporcionava el nombre de persones per nivell educatiu. Després d'haver calculat els totals per a cada grup, el percentatge es va calcular a partir de la població total a la qual es referia.

Mitjana ponderada sobre la població. Quan la informació proporcionada per l'indicador estava en qualsevol altra forma diferent de les unitats simples (ex: percentatge, per mil, anys, mitjans, etc.), llavors les dades es van agregar en els tres grups computant la mitjana aritmètica ponderada utilitzant la població de cada barri com a pes amb la fórmula següent:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i w_i}{\sum_{i=1}^n w_i}$$

La població utilitzada per calcular la mitjana ponderada correspon a la població de referència de l'indicador. Per exemple, quan l'indicador es refereix a la població total (ex: Gini, esperança de vida en néixer, preu del lloguer, etc.), llavors es va utilitzar la població total. D'altra banda, quan l'indicador es referia específicament a un subgrup específic de la població, com la taxa de fecunditat adolescent, llavors la mitjana ponderada es va calcular utilitzant la població d'aquest subgrup específic (en aquest cas, dones d'entre 15 i 19 anys).

Annex 2: Descripció dels indicadors utilitzats per mesurar les desigualtats urbanes

a) Desigualtat urbana: la dimensió econòmica

Ingressos

Dins la dimensió econòmica i amb l'objectiu de captar la desigualtat d'ingressos entre els diferents barris de la ciutat, el primer indicador que s'ha tingut en compte és la renda. Aquesta s'ha analitzat com la **renda mitjana disponible de les llars, ajustada per la dimensió de la llar, i definida al seu torn com els ingressos procedents de de totes les fonts**, inclosos els pagaments de transferències **i deduïts els impostos directes i les cotitzacions a la seguretat social**. Per tenir en compte la mida de les llars, la renda neta s'ha dividit per la mida mitjana de les llars. A més a més, la decisió de considerar la renda neta, és a dir, els ingressos després de la deducció d'impostos, ha estat motivada principalment pel caràcter progressiu de l'impost sobre la renda. A causa d'això, la desigualtat acostuma a ser més gran per a la renda bruta que per a la renda disponible (Atkinson i Morelli, 2014).

L'anàlisi s'ha realitzat amb dades de l'INE Experimental, donada que és la única font disponible desagregada a nivell de barri. No obstant això, aquesta font suposa una limitació en la cobertura temporal ja que només es disposa de dades per al període 2015 - 2018. De totes maneres, tenint en compte que les dades s'actualitzen anualment, es podrà continuar amb l'anàlisi temporal durant els propers anys.

Distribució de la renda: el coeficient de Gini

Si bé la renda neta mitjana corregida per la dimensió de la llar ens dona una idea de la desigualtat entre barris, no proporciona cap informació sobre la distribució d'aquesta renda dins de cada barri. **Per a poder mostrar la distribució dels ingressos dins de cada barri, s'ha realitzat una anàlisi del coeficient de Gini.** Aquest coeficient mesura fins a quin punt la distribució de la renda entre individus o llars dins d'una economia es desvia d'una distribució perfectament equitativa. Un índex de Gini de zero representa una igualtat perfecta, mentre que un índex de 100 representaria una desigualtat perfecta. Així, el coeficient de Gini ens indica si alguns barris tenen una distribució d'ingressos més igualitària o desigual que altres barris.

L'anàlisi es basa en dades experimentals de l'INE per al període 2015-2018 prenent les seccions censals com a unitats d'anàlisi.

Nivell de pobresa

Els nivells de pobresa són una altra mesura que pot descriure de manera efectiva la situació econòmica dels barris de Barcelona. D'acord amb les definicions més modernes, la pobresa és un fenomen multidimensional i complex ja que una persona en situació de pobresa pot patir múltiples desavantatges alhora, incloent, entre d'altres, manca d'habitatge, de feina, problemes de salut, baix nivell educatiu, violència o humiliació (Alkire et al., 2015).

Atesa l'escassetat de dades disponibles a nivell barri, només hem pogut examinar la dimensió financera o monetària de la pobresa. Tot i que un llindar de pobresa d'ingressos continua essent una manera útil i sintètica d'identificar persones en risc de pobresa, i és el principal indicador de pobresa a la UE, segurament és insuficient per recollir l'abast del que significa privació socio-econòmica.

Seguint la definició de pobresa monetària adoptada per la Unió Europea (UE), la taxa de risc de "risc de pobresa", és una mesura que fa referència a la distribució de la renda en una regió determinada i comptabilitza la proporció de persones en una regió determinada que tenen amb una renda disponible per unitat de consum inferior al 60% de la mediana de la regió. En el cas de les dades disponibles, aquest indicador mesura el **percentatge de població en cadascuns dels barris de Barcelona amb ingressos per unitat de consum inferiors al 60% de la renda mediana de l'estat espanyol.**

Per complementar la mirada parcial de la pobresa monetària, hem inclòs en l'anàlisi altres indicadors que analitzen altres dimensions de la pobresa, no necessàriament relacionades amb la privació econòmica.

Atur registrat

El quart indicador que s'ha analitzat en la dimensió econòmica és la taxa d'atur registrat. L'atur sol ser considerat un cost important tant per a les persones que ho pateixin com per a la societat en general. L'ocupació amb nivells adequats d'estabilitat i retribució es considerada la font principal d'accés al benestar material i emocional i, per tant, l'atur i l'excessiva precarietat laboral són un dels principals obstacles o barreres (Alguacil Gómez, Camacho Gutiérrez and Hernández Ajá, 2013).

L'anàlisi de la taxa d'atur registrat a nivell de barris s'ha realitzat amb dos objectius. En primer lloc, en termes més econòmics, per complementar la part de la pobresa degut a la baixa ocupació (en l'índex AROPE s'ha considerat com la taxa de llars de baixa intensitat de feina). En segon lloc, les persones aturades, sobre tot quan això es fa estructural, poden

veure reduïda l'autoestima i confiança, juntament amb una reducció de les seves habilitats. A més a més, la taxa d'atur registrat té una correlació negativa amb altres fenòmens socials negatius com ara la delinqüència i el malestar social (Mohr et al., 2004:128).

En aquesta part, **s'han emprat les dades de l'Ajuntament de Barcelona per analitzar l'evolució de les taxes d'atur registrat en el període 2011-2020, així com la taxa d'atur a llarg termini (més de 12 mesos) per al mateix període.** La taxa de atur registrat s'ha analitzat de manera **desagregada entre sexes**, considerant que les experiències d'homes i dones en aquesta dimensió solen diferir bastant. D'altra banda, per a la taxa de atur a llarg termini, l'anàlisi s'ha realitzat sobre el total de la població ja que les dades desagregades per sexe no estan disponibles.

Adicionalment, a partir de les **dades experimentals de l'INE** per al període 2015-2018, s'ha afegit una anàlisi de les **fonts d'ingressos** per proporcionar una imatge més completa de la composició dels ingressos a nivell de barri, parant especial atenció a la proporció de prestacions (inclosa la d'atur) sobre l'ingrés.

Activitat comercial i locals buits

Un dels objectius del Pla de Barris era activar i consolidar el comerç de proximitat, dins del qual s'hi podrien encabir accions de promoció del comerç existent així com d'activació de nova activitat. Aquest era un element que apareixia en algunes de les diagnosis inicials dels territoris d'actuació. Si bé a la pràctica aquest plantejament ha estat menys present del previst inicialment, cal destacar el programa de Baixos de Protecció Oficial, el disseny del qual es va iniciar comptant amb Pla de Barris i que posteriorment ha estat entomat per Barcelona Activa²⁰. En aquest sentit, comptar amb una evolució de l'activitat comercial dels barris d'actuació, i la comparació amb la resta de la ciutat i barris similars resulta rellevant com a mínim per tenir una idea de la situació comparada en aquesta dimensió.

b) Desigualtat urbana: la dimensió social

Esperança de vida en néixer

²⁰ <https://ajuntament.barcelona.cat/fomentdeciutat/ca/que-fem/ciutat-vella/programes-de-baixos-de-proteccio-oficial>

Tot i que la salut no es troba explícitament entre els àmbits d'intervenció del Pla de Barris, és un component rellevant del capital humà de les persones, i, per tant, nivells de salut molts desiguals dins d'una ciutat poden ser un dels principals motors de la desigualtat urbana. En no disposar d'altres mesures representatives, com el risc de desenvolupament de malalties mentals o l'estat de salut autoreportat, s'ha optat per utilitzar l'esperança de vida en néixer.

Aquest, és un indicador àmpliament utilitzat per descriure la salut de la població juntament amb la longevitat (Fazle Rabbi, 2013), que indica la supervivència integrada de la població a totes les edats (Missov, 2013). Aquest indicador és una de les mesures de salut de la població més utilitzades (Sharma, 2018), i a més a més, **l'esperança de vida també pot ser un indicador sintètic important per avaluar el desenvolupament econòmic i social** (Bilas, Franc and Bošnjak (2014)). Dit d'una altra manera, com que aconseguir una bona salut general en la població implica diverses pre-condicions socioeconòmiques, com ara un nivell d'educació elevat, una taxa d'atur baixa i millors de condicions de vida i baixa inseguretat, aquest indicador serveix com a resum d'aquestes condicions. Per tant, l'esperança de vida en néixer s'ha d'entendre com una *proxy* de la salut de la població amb importants interaccions amb altres factors de desigualtat urbana, com són els ingressos, l'ocupació, l'educació i l'habitatge. Com s'ha dit anteriorment, hauria estat interessant complementar-la amb algunes variables de l'Enquesta de Salut de Barcelona, com ara la salut auto-percebuda i la salut mental. Malauradament, no es disposa d'informació per construir aquestes variables post 2016. Aquesta enquesta, que la fa l'Agència de Salut Pública de Barcelona amb una freqüència quinquennal, s'havia fet al 2015 i es tornarà a fer enguany amb la qual cosa no s'ha pogut realitzar aquesta comparació temporal. A més a més, l'enquesta no disposa de dades a nivell de barri i només pot ser utilitzada com a representativa del conjunt del Pla de Barris. De totes maneres, un cop es disposin de les dades del 2021, valdrà la pena analitzar aquestes variables si més no comparant el conjunt de Pla de Barris amb la resta de la ciutat i sabent el potencial biaix fruit de la Covid.

Les dades sobre l'esperança de vida en néixer són elaborades per l'Ajuntament de Barcelona i cobreixen un període de 5 anys. El període 2011-2015 s'ha pres com a base, tenint en compte que és el primer període que inclou el 2015, l'any anterior a l'inici de la intervenció. D'altra banda, a l'hora d'analitzar la variació temporal, el període de referència es contrasta amb el període més recent, és a dir, del 2014 al 2018. Una limitació més d'aquesta anàlisi és l'absència sistemàtica de dades per a alguns dels barris de menys població com ara la Marina del Prat Vermell, Torre Baró, Vallbona, Baró de Viver, Bon Pastor, Clota, i Can Peguera.

Taxa de fecunditat adolescent

Un altre indicador relacionat amb la salut que no només està influenciat per les desigualtats socioeconòmiques, sinó que les perpetua, és la maternitat adolescent. L'entorn socioeconòmic està fortament associat als embarassos adolescents i els seus resultats. Estudis a Europa i Amèrica del Nord han descobert que els embarassos adolescents estan associats a la pobresa i l'exclusió social i han demostrat que els embarassos són més comuns entre les adolescents de baix nivell socioeconòmic (Grant et al., 2002, Hobcraft i Kiernan, 2001; Paranjothy et al., 2009; Rich-Edwards, 2002). Els nadons nascuts de mares adolescents també tenen més probabilitats de tenir un baix pes en néixer, de néixer prematurament, de tenir un major risc de morir en la infància i, quan creixen, de tenir un major risc de fracàs escolar, de participar en la delinqüència juvenil o de convertir-se en pares adolescents. En aquest sentit, les joves que donen a llum en l'adolescència tenen més probabilitats de trobar-se en situació de pobresa i no tenir estudis. Com a resultat, la maternitat adolescent forma part del cicle intergeneracional de la privació i l'exclusió social. En general, com mostra un estudi de Gold et al. (2002), els embarassos joves són menys comuns en societats més igualitàries.

Atès que els embarassos adolescents són un important predictor de les desigualtats socioeconòmiques, aquest apartat analitza **la taxa de fecunditat de les dones joves d'entre 15 i 19 anys** als barris del Pla de Barris i es compara amb les taxes de fecunditat del grup control i de la resta de la ciutat. Les taxes de fecunditat s'expressen com el nombre de naixements de mares adolescents de 15 a 19 anys en milers. A més, les xifres sempre es refereixen a períodes de 5 anys com en el cas de l'esperança de vida en néixer. En conseqüència, tampoc és possible la comparació anual en aquest cas.

Migració de països en vies de desenvolupament

La migració des de països en vies de desenvolupament, és a dir, des de països amb una economia menys desenvolupada, pot ser un factor capaç d'influir en la vulnerabilitat d'un barri. Això es basa en el supòsit que **les persones que migren són inherentment vulnerables**, per diverses raons. En primer lloc, la migració implica complexitats associades a la diversitat de raça, religió, ètnia, llengua i cultura. Si bé la diversitat és saludable per a una ciutat, també pot suposar un risc per a la cohesió social ja que pot provocar tensions socials associades a la xenofòbia, la discriminació i la violència als barris, llocs de treball i/o escoles. A més dels problemes de convivència, la població immigrant, al desconèixer el funcionament de la societat on arriba, necessita suport per accedir a l'educació, al mercat laboral, a l'habitatge, als serveis socials, etc.

Per tant, en aquest apartat s'analitza el nombre de persones migrades procedents de països en vies de desenvolupament com a mesura de vulnerabilitat social. Per a poder analitzar la magnitud de l'afluència de migrants procedents de països en desenvolupament per a cada barri, aquesta variable s'ha calculat com una proporció sobre la població total. Això ens permet diferenciar entre barris amb molt poca població, on una afluència elevada de persones vulnerables pot afectar enormement la vulnerabilitat general del barri, i barris on la població és molt més alta, on la mateixa afluència tindria un efecte més baix. Pel que fa a la categorització entre països desenvolupats i en vies de desenvolupament, s'ha respectat la definició realitzada i emprada per l'Organització de les Nacions Unides (ONU).

Nivell d'estudis

L'educació s'ha vist tradicionalment com una eina que a llarg termini pot ajudar les societats a superar la desigualtat i molts dels seus símptomes. De fet, en termes generals, les persones més formades tendeixen a obtenir millors resultats en termes de finances personals, resultats de salut i participació social i política.

En l'àmbit de l'economia, l'educació es considera el factor que més pot ajudar a un individu a superar la desigualtat inicial d'ingressos. A més a més, la relació entre educació i creixement a nivell de país està fermament establerta. A mesura que una major proporció de persones reben educació, el capital humà d'una societat augmenta, la qual cosa té un efecte generalment positiu sobre el creixement econòmic (Krueger i Lindhal, 2001; Mincer, 1975). També s'ha demostrat que l'educació és un fort predictor dels ingressos futurs i de l'ocupabilitat ja que les persones amb estudis estan més ben desenvolupades al mercat laboral (Card, 1999). No obstant això, la manera més òbvia en què l'educació pot combatre la desigualtat és ajudant a aconseguir mobilitat social (és a dir, que els individus assoleixin nivells educatius més alts i, per tant, ingressos que els seus pares).

Per a explicar la desigualtat d'oportunitats, en aquest apartat s'analitza el nivell educatiu de la població resident als diferents barris de Barcelona. En concret, **s'analitza el percentatge de població que no té estudis post-obligatoris**. La decisió de no fixar-nos en el percentatge de població sense estudis o només amb estudis de primària va estar motivada principalment pel fet que les generacions més joves tenen l'obligació legal d'anar a l'escola fins als 16 anys. És a dir, captant el percentatge de població analfabeta només amb estudis elementals, estaríem captant principalment el nivell educatiu de les generacions més grans, és a dir, aquells que no tenien l'obligació d'assistir a secundària.

Les dades disponibles sobre el nivell educatiu fan referència a la població de més de 16 anys. Això és particularment problemàtic perquè, malgrat estem tractant de capturar la proporció de població sense estudis post-obligatoris, les xifres en realitat inclouen persones que encara estan estudiant. Com a resultat, **el percentatge de població que només té estudis de nivell obligatori està sobreestimat i aquesta sobreestimació afectarà més els barris amb més població jove.** Idealment, per captar la proporció real de la població sense educació post-obligatòria, les dades haurien de referir-se a la població que té almenys més de 25 anys. No obstant això, tenint en compte la importància de l'educació per a la mobilitat social i, per tant, per reduir la desigualtat, aquesta variable s'ha analitzat de totes maneres tenint en compte aquesta limitació.

Si bé el percentatge de població sense educació post-obligatòria descriu la "quantitat" d'educació, els resultats de les proves de competència podrien proporcionar una imatge de la qualitat de l'educació. L'anàlisi dels resultats educatius és tan rellevant com el d'anys d'educació ja que s'ha demostrat que els estudiants amb ingressos més baixos obtenen resultats d'aprenentatge molt més baixos que els estudiants més rics, de manera que els primers obtenen menys beneficis del sistema educatiu (CEB, 2017). Malauradament, **no hem pogut analitzar les dades de les proves de competència perquè no estan disponibles públicament.** Per tot això, és evident que cal una anàlisi més profunda per examinar la variació de la qualitat de l'educació entre els diferents barris de Barcelona.

c) Desigualtat urbana: la dimensió residencial

Preu de l'habitatge i lloguer de la llar

El recent boom del preu de l'habitatge és segurament una de les majors fonts de vulnerabilitat i desigualtat residencial a les ciutats modernes. La gent més rica es pot permetre viure en "millors llocs" i triar on vol viure, mentre que la població amb menor poder adquisitiu es veuen obligades a residir en habitatges de menor qualitat, valor, mida, etc.

El preu mensual de l'habitatge de lloguer s'ha calculat a partir de les dades del Ministeri de Transports, Mobilitat i Agenda Urbana, que abasten el període 2015-2018, utilitzant el preu mitjà/m² i la dimensió mitjana de l'habitatge. Encara que aquesta operació ens permet obtenir una primera visió de l'evolució del preu de l'habitatge als diferents barris de Barcelona, aquestes dades per si soles no són representatives de la vulnerabilitat del barri. Per aquest motiu, també **s'ha calculat el nivell d'exclusió residencial. Aquest indicador s'ha construït calculant la proporció de la renda neta de la llar (és a dir, la**

renda que li queda disponible a la llar després de la deducció dels impostos), que es destina a despeses d'habitatge.

El fet d'emprar una ràtio d'ingressos per valorar si l'habitatge és o no assequible comporta acceptar que l'habitatge és un dels elements que les persones necessiten per satisfer les seves necessitats bàsiques. Això, al seu torn, implica que si l'habitatge representa una part massa gran dels ingressos, la llar no tindrà ingressos suficient per a cobrir altres necessitats. En general, **la despesa es considera massa gran si supera el 30% dels ingressos de la llar** (Herbert, Hermann i McCue, 2018). Tanmateix, encara que es tingui en compte aquest llindar fix, també s'analitzen les dades en la seva connotació relativa.

Densitat poblacional

El segon indicador que s'ha analitzat en la dimensió residencial de la desigualtat urbana és la densitat de població, operacionalitzada en aquest cas com **la població que viu en una hectàrea de superfície residencial**. Per tant, ens referim a la densitat neta. La hipòtesi inicial que ens va portar a incloure aquest indicador en l'anàlisi va ser que, en zones excessivament poblades esperàvem que la vulnerabilitat fos més gran a causa d'una sèrie de factors: un accés més difícil als serveis, la congestió del trànsit i la contaminació atmosfèrica i acústica. Com a resultat, esperàvem que les zones de menor densitat tinguessin nivells més baixos de vulnerabilitat ja que suposàvem que les persones amb un estatus socioeconòmic més alt es podien permetre viure en barris menys concorreguts i, en general, en habitatges més grans. Tanmateix, aquesta hipòtesi es mostra problemàtica ja que **la relació entre vulnerabilitat residencial i densitat no és lineal**. En altres paraules, una densitat més elevada no implica necessàriament un nivell de vulnerabilitat més alt. Per aquesta raó, aquest indicador s'ha analitzat només de manera individual (a nivell de barri i de Pla de Barris) i no s'ha inclòs en l'indicador sintètic.

Annex 3: Construcció dels indicadors sintètics

Els indicadors sintètics de vulnerabilitat econòmica i socio-residencial s'han construït seguint aquests passos:

- 1. Anàlisi individual de cada indicador.** Aquest primer pas és clau per entendre la relació entre cadascuna de les variables considerades i el concepte de vulnerabilitat, així com determinar la direcció de la correlació. Mentre que la baixa educació, la taxa de fecunditat adolescent, l'exclusió residencial, la migració, el Gini, la pobresa, l'atur registrat i el percentatge d'ajudes estatals es correlacionen positivament amb la vulnerabilitat urbana, succeeix el contrari amb els ingressos i l'esperança de vida. Per tant, aquesta anàlisi permet determinar el signe de cada pes afegint les variables d'interès. En aquest sentit, s'ha exclòs la densitat de població ja que les densitats baixes poden ser tant un signe d'alta com de baixa vulnerabilitat.
- 2. Normalització de les dades en brut.** Els indicadors seleccionats per a l'agregació transmeten informació quantitativa de diferents tipus. Alguns indicadors poden ser incompatibles amb altres i tenir diferents unitats de mesura. Els ingressos nets, per exemple, s'expressen en euros, mentre que les taxes de fecunditat s'expressen en milers i l'esperança de vida en néixer en anys. A banda d'això, per a que la metodologia de d'agregació (components principals) funcioni correctament, cal que la variància de les diferents variables siguin similars. Una forma d'aconseguir això és **normalitzant les variables** (és a dir, restant-les la seva mitjana i dividint aquesta diferència per els desviament estàndard). D'aquesta manera, ens garantim que cadascuna de les diferents variables tinguin una mitjana de 0 i una desviació estàndard d'1. **Tenint en compte la necessitat que els dos indicadors sintètics tinguin una comparabilitat temporal, la mitjana i la desviació estàndard utilitzades són les de l'any base, en aquest cas el 2015** (l'any previ a la intervenció). Com a resultat, les variables d'interès s'han estandarditzat a partir de l'any base (2015).
- 3. Anàlisi dels components principals.** La puntuació final i la classificació dels indicadors compostos depenen de la ponderació dels valors normalitzats sobre els indicadors seleccionats. La ponderació reflecteix la importància de cada indicador en relació amb els indicadors compostos globals. Per tal de calcular quina és la combinació lineal del conjunt de variables que millor reproduceix la variabilitat observada del conjunt de indicadors, i, per tant, **el pes de cada variable en el indicador sintètic corresponent, es va realitzar una anàlisi de components principals.** El vector amb els pesos corresponents a les diferents variables es

correspon amb el major auto-vector de la matriu de variància-covariància de les variables, què es la manera d'explicar la major part de la variabilitat del conjunt d'indicadors). Per tant, les diferents variables multiplicades per el primer auto-vector (o auto-vector més gran) ens dona com a resultat el indicador sintètic.

- 4. Escala.** Com que l'indicador sintètic és **adimencional**, el seu nivell en sí mateix no té una interpretació. Per tal de facilitar l'anàlisi dels canvis temporals en la vulnerabilitat econòmica i socio-residencial, **s'han transformat a una escala on la mitjana de Barcelona corresponent l'any base (2015) pren el valor de 100.** En aquest sentit, un increment en el indicador sintètic es pot interpretar com un creixement en la vulnerabilitat corresponent i valors per sobre de 100 volen dir que la vulnerabilitat és més alta que la de la ciutat a l'any base.

Annex 4: Nivell de vulnerabilitat econòmica i socio-residencial dels barris de Barcelona

Barris	Vulnerabilitat econòmica					Vulnerabilitat socio-residencial				
	2015	2016	2017	2018	Variació	2015	2016	2017	2018	Variació
Baró de Viver	110,3	106,3	103,9	103,1	-7,19	115,4	113,8			
Can Baró	97,0	95,3	93,4	93,0	-4,02	94,7	97,4	97,9	99,9	5,26
Can Peguera	109,3	106,4	104,2	103,4	-5,88	111,8	109,1			
Canyelles	102,4	99,5	97,9	96,8	-5,61	101,0	98,9	99,0	104,1	3,10
Ciutat Meridiana	119,5	116,2	111,8	109,4	-10,12	108,5	108,3	107,4	107,0	-1,52
Diagonal Mar i el Front Marítim del Poblenou	96,1	94,0	92,2	91,4	-4,73	102,5	103,5	104,4	104,8	2,25
el Baix Guinardó	95,5	93,6	92,0	91,4	-4,15	97,3	98,5	100,3	100,6	3,32
el Besòs i el Maresme	108,6	105,4	103,1	102,1	-6,49	110,3	108,7	108,0	109,7	-0,53
el Bon Pastor	104,5	101,7	99,3	98,2	-6,28	106,8	107,2	109,9		
el Camp d'en Grassot i Gràcia Nova	93,3	91,4	90,0	89,5	-3,83	94,2	95,1	96,2	96,7	2,46
el Camp de l'Arpa del Clot	98,0	95,9	94,3	93,2	-4,84	97,6	98,2	98,9	100,2	2,55
el Carmel	103,0	100,7	98,4	97,4	-5,58	101,4	103,0	103,9	105,4	4,01
el Clot	97,4	95,4	93,6	92,6	-4,79	96,0	97,3	97,4	98,7	2,68
el Coll	96,0	93,8	92,6	92,2	-3,85	94,3	94,9	96,0	97,3	3,03
el Congrés i els Indians	98,6	96,3	94,5	93,2	-5,40	97,4	97,6	99,1	99,8	2,42
el Fort Pienc	95,5	93,6	91,7	90,9	-4,59	97,8	98,6	99,5	100,5	2,74
el Gòtic		102,3	99,9	99,3	99,34	110,8	111,1	116,3	116,4	5,58
el Guinardó	98,1	96,1	94,1	93,0	-5,06	95,2	95,9	95,7	97,5	2,29
el Parc i la Llacuna del Poblenou	96,3	94,5	92,8	92,2	-4,10	100,5	100,2	101,8	102,0	1,58
el Poble Sec	103,4	101,0	98,8	98,2	-5,20	106,8	106,9	107,0	107,8	1,03
el Poblenou	95,5	93,9	92,2	91,6	-3,84	98,2	97,9	98,3	100,1	1,83
el Putget i Farró	91,1	89,4	87,8	86,7	-4,42	88,7	88,8	89,6	89,7	1,09
el Raval	108,2	106,3	104,2	103,6	-4,58	114,8	113,6	114,6	116,1	1,23

el Turó de la Peira	105,4	103,0	100,9	99,9	-5,50	104,0	103,6	105,9	106,9	2,84
Horta	99,8	97,6	95,1	94,0	-5,74	97,7	97,4	98,8	101,2	3,50
Hostafrancs	98,9	96,8	95,1	94,6	-4,21	101,2	102,3	103,4	105,9	4,75
l'Antiga Esquerra de l'Eixample	92,9	91,7	90,0	89,3	-3,60	96,4	97,6	97,9	102,2	5,86
la Barceloneta	105,2	103,5	101,1	100,2	-4,99	109,0	111,1	112,5	113,1	4,08
la Bordeta	97,3	95,3	93,1	92,6	-4,71	101,0	100,3	98,8	99,9	-1,08
la Clota	95,0	91,7	90,7	89,4	-5,65					0,00
la Dreta de l'Eixample	91,3	89,9	88,4	87,8	-3,46	96,5	97,0	97,9	99,1	2,57
la Font d'en Fargues	97,6	95,3	93,1	91,9	-5,80	90,6	92,2	91,3	91,5	0,93
la Font de la Guatlla	99,6	97,4	95,1	94,3	-5,31	102,8	100,8	102,2	104,2	1,42
la Guineueta	101,6	99,0	96,6	95,6	-5,99	97,7	97,9	96,6	98,6	0,96
la Marina de Port	102,5	100,1	98,0	97,2	-5,33	103,0	104,2	104,3	105,8	2,80
la Marina del Prat Vermell	117,0	112,5	108,8	108,3	-8,65					
la Maternitat i Sant Ramon	93,2	91,5	89,8	88,9	-4,27	93,1	93,2	93,1	94,2	1,12
la Nova Esquerra de l'Eixample	93,8	92,4	90,7	90,0	-3,80	96,2	96,4	96,8	102,8	6,69
la Prosperitat	103,5	101,0	99,0	97,6	-5,93	103,2	104,0	104,6	104,8	1,66
la Sagrada Família	95,6	94,1	92,5	91,7	-3,90	98,0	97,9	99,5	103,3	5,23
la Sagrera	97,2	95,5	93,6	92,6	-4,60	97,3	97,8	98,5	99,7	2,46
la Salut	93,3	91,5	90,1	89,8	-3,49	96,5	98,7	98,9	99,6	3,09
la Teixonera	98,9	97,2	95,3	94,5	-4,38	100,7	100,0	101,0	103,1	2,42
la Trinitat Nova	116,9	113,1	109,0	108,1	-8,79	116,5	116,2	117,0	118,1	1,62
la Trinitat vella	114,5	111,4	108,0	107,3	-7,18	105,7	104,2	105,2	107,7	1,99
la Vall d'Hebron	93,5	92,0	90,3	89,3	-4,27	94,9	97,2	97,3	95,9	0,92
la Vila Olímpica del Poblenou	102,3	99,9	98,2	97,1	-5,16	89,1	89,5			

les Corts	90,6	88,8	87,2	86,5	-4,10	92,5	92,4	93,7	100,1	7,61
les Roquetes	92,3	90,7	89,1	88,3	-4,02	108,6	109,5	111,5	111,8	3,23
les Tres Torres	108,0	105,7	103,7	103,0	-5,02	88,8	90,2	91,3	90,0	1,20
Montbau	85,3	85,1	83,5	82,5	-2,87	104,0	103,7	103,2	106,3	2,33
Navas	97,3	95,9	94,3	92,6	-4,72	96,5	96,8	97,8	98,6	2,06
Pedralbes	97,6	95,7	93,8	92,5	-5,13	93,4	94,8	95,3	95,0	1,55
Porta		85,0	83,5	82,9	82,94	101,5	103,2	104,4	107,0	5,51
Provençals del Poble Nou	101,4	99,4	97,3	95,9	-5,54	99,5	98,9	98,2	100,7	1,26
Sant Andreu	98,3	96,1	94,5	93,4	-4,84	94,6	95,5	95,5	96,9	2,31
Sant Antoni	97,2	95,0	92,8	91,8	-5,43	98,8	99,4	98,9	99,8	1,07
Sant Genís dels Agudells	96,0	94,3	92,6	92,0	-4,06	97,1	100,3	102,4	103,4	6,29
Sant Gervasi-Bonanova	99,3	97,1	95,0	94,0	-5,33	91,6	92,3	91,8	93,2	1,53
Sant Gervasi-Galvany		86,8	84,7	83,8	83,83	90,5	90,6	89,6	90,0	-0,51
Sant Pere, Santa Caterina i la Ribera		86,4	84,8	84,1	84,07	109,0	109,7	111,0	111,9	2,85
Sants	100,0	97,9	95,9	94,9	-5,09	98,7	98,0	98,4	100,9	2,21
Sants-Badal	104,9	103,2	100,3	99,4	-5,50	99,4	100,1	100,1	101,5	2,11
Sarrià	96,5	94,7	92,8	91,8	-4,69	91,6	91,2	91,6	92,4	0,81
Torre Baró	96,8	95,3	93,5	92,6	-4,16					
Vallbona		85,8	84,5	84,1	84,09	115,3	116,4			
Vallcarca i els Penitents	112,4	110,0	106,9	105,2	-7,28	91,0	91,5	92,9	94,2	3,15
Vallvidrera, el Tibidabo i les Planes	116,1	112,5	108,6	107,2	-8,88	97,8	97,7	97,8	97,8	-0,07
Verdun	93,9	92,3	90,8	89,7	-4,17	106,5	107,4	108,0	110,1	3,59
Vila de Gràcia	90,2	88,3	87,1	87,1	-3,09	98,3	98,3	98,3	102,0	3,69
Vilapicina i la Torre Llobeta	106,7	104,4	102,3	101,2	-5,54	100,4	99,5	100,4	101,1	0,63
Sant Martí de Provençals	95,0	93,4	91,7	91,0	-4,05	100,4	100,2	101,0	102,0	1,58
la Verneda i la Pau	99,9	97,8	95,9	94,8	-5,09	100,9	102,7	103,2	104,5	3,57

