

3

Guies  
breus de  
participació  
ciutadana

# Guia per avaluar procesos participatius



Generalitat de Catalunya  
Departament de Governació  
i Relacions Institucionals



# O

Índex

<b>1.</b> Introducció	5
<b>2.</b> Què és la participació ciutadana?	7
<b>3.</b> L'avaluació dels processos participatius	12
<b>4.</b> Alguns criteris per avaluar un procés participatiu	19
<b>5.</b> Un exemple: l'avaluació del procés participatiu sobre la muntanya de Sant Miquel a Setcases (Ripollès)	24
<b>6.</b> Bibliografia (per saber-ne més)	39

**Guies breus de participació ciutadana, 3**  
**Guia per avaluar processos participatius**

Barcelona, desembre de 2012

© Autors del text: Marc Parés i Hug March

Coordinació: Programa d'Innovació i Qualitat Democràtica

© Per a aquesta edició: Generalitat de Catalunya

Departament de Governació i Relacions Institucionals

Programa d'Innovació i Qualitat Democràtica

Av. Diagonal 409, 08008 Barcelona

[www.gencat.cat/governacio/qualitatdemocratica](http://www.gencat.cat/governacio/qualitatdemocratica)

Fotos: Departament de Governació i Relacions Institucionals

Maquetació: Argra Trading, s.l.

Dipòsit legal: B-2654-2013

# 1

## Introducció

La Guia que teniu a les mans té per objectiu oferir algunes orientacions pràctiques per dur a terme, de forma més o menys planificada i organitzada, l'avaluació dels processos de participació ciutadana que s'impulsen des de les diverses administracions públiques.

Abans d'entrar en matèria, però, cal advertir que un dels principis bàsics de la participació ciutadana impulsada per les administracions ha de ser la capacitat d'adaptar-se imaginativament a la realitat de cada problemàtica i de cada territori. **No hi ha receptes màgiques per fer processos participatius de qualitat.** Tot al contrari, un bon procés participatiu serà el que trobi la manera d'encaixar en les especificitats de la comunitat en la qual es duu a terme. Per tant, **tampoc hi ha una única manera d'avaluar un procés participatiu,** sinó que, en funció de les característiques del procés mateix i els seus objectius, tindrà més sentit avaluar-lo utilitzant uns criteris i unes metodologies o unes altres. En aquesta Guia, doncs, no es pretén establir la manera com s'han d'avaluar els processos participatius, sinó que es volen oferir una sèrie d'eines que, d'acord amb les necessitats de cada procés, entenem que poden ser útils per a la seva avaluació; sense menystenir el fet que hi poden haver altres criteris i altres metodologies perfectament vàlids. En qualsevol cas, haurà de ser cada equip avaluador o promotor de la participació qui decideixi quins objectius es volen assolir amb la participació i, en conseqüència, en cerqui la millor estratègia avaluadora.

Així, abans d'avaluar la participació ens haurem de preguntar sobre quin model de participació volem i quins objectius perseguim. Com que la participació no és un fet neutral i hi ha moltes possibles maneres d'entendre-la, hem cregut oportú destinar el primer apartat d'aquesta Guia a concretar la definició del concepte i aprofundir en diferents aproximacions teòriconormatives.

El segon apartat de la Guia, el més central, es dedica a oferir una sèrie d'orientacions, reflexions i metodologies per dur a terme l'avaluació d'un procés participatiu. A partir d'aquestes orientacions, el tercer apartat de la Guia se centra en la definició d'una proposta de criteris i preguntes d'avaluació per tenir en compte a l'hora de plantejar qualsevol avaluació de la participació.

Finalment, s'exposa l'avaluació d'un procés participatiu real que va tenir lloc a Setcases, el maig de 2010, per tal de poder contrastar la teoria amb un cas pràctic. Malgrat que l'avaluació del procés es va dur a terme fa dos anys, hem considerat oportú mantenir-lo a la Guia, atesa la seva validesa metodològica.



# 2

## Què és la participació ciutadana?

Resulta força complicat establir una definició del terme *participació ciutadana* que pugui ser compartida per tothom i que, al mateix temps, permeti encabir totes les pràctiques i experiències que des de diferents àmbits —governos de diferents àmbits i colors, moviments socials, actors de la societat civil i, fins i tot, empreses privades— s'han atribuït aquesta *etiqueta*.

Tanmateix, malgrat l'existència de diferents aproximacions a aquest concepte i la gran heterogeneïtat de pràctiques participatives dutes a terme en contextos ben diversos, podem identificar en la literatura alguns punts en comú que ens permeten presentar una definició genèrica d'aquest concepte. És la següent:

*Entenem la participació ciutadana com totes les pràctiques polítiques i socials a través de les quals la ciutadania pretén incidir sobre alguna dimensió d'allò que és públic.*

Sota aquest paraigua, hi podem ubicar una gran quantitat de formes ben diverses de participació: des del vot en unes eleccions representatives fins a qualsevol forma d'acció col·lectiva de protesta. Així doncs, entenem que l'element clau que defineix la participació ciutadana és la voluntat d'incidència, per part de la ciutadania, en l'esfera pública.

D'altra banda, dins aquest ampli ventall de possibilitats que ens obre aquesta definició, podem identificar diferents graus d'intensitat i d'apoderament de la ciutadania. En aquest sentit, és força aclaridora l'escala de la participació proposada per Arnstein i que reproduïm a continuació, entenent que, en qualsevol cas, només podem parlar de participació ciutadana si ens situem, com a mínim, en l'àmbit de la consulta, la deliberació o la decisió:

Taula 2.1: Graus de participació

<b>Poder ciutadà</b>	Decisió Gestió
<b>Aparença</b>	Deliberació Consulta Informació
<b>No-participació</b>	Manipulació

Font: Arnstein (1969)

## 2.1 DIFERENTS FORMES D'ENTENDRE LA PARTICIPACIÓ

La participació de la ciutadania en els afers públics no és una cosa de la qual es pugui apropiari cap ideologia ni cap corrent de pensament en particular. Ara bé, sí que és cert que, des de cada tradició de pensament, s'entén la participació d'una forma diferent. Aquesta apreciació és rellevant quan parlem d'avaluar la participació ciutadana, ja que l'avaluació la drem a terme d'acord amb una sèrie de criteris que definiran el que l'equip avaluador entén com una *bona* pràctica participativa. I, òbviament, això sempre dependrà de què és el que s'entén en cada cas per *bona* o *mala* participació.

*Podem identificar tres grans tradicions de pensament en relació amb la teoria democràtica actual i veurem que cadascuna d'elles entén la participació d'una forma ben diferenciada.*

La primera tradició de pensament correspondria a l'**enfocament liberal**, que és el predominant en els nostres dies. Segons aquest enfocament, la conflictivitat social s'ha d'abordar des de l'Estat, però sense limitar la llibertat dels individus. Així, des del liberalisme es defensa que l'Estat no ha d'interferir en la llibertat de l'individu més enllà del fet de garantir els drets i llibertats fonamen-

tals de la resta d'individus. Des d'aquesta perspectiva, la participació dels ciutadans en l'esfera pública es limita a escollir els seus representants —que han d'establir les regles del joc— i a poder actuar lliurement en aquesta esfera pública respectant les regles del joc. El model de democràcia que més s'ajusta a aquesta aproximació és la **democràcia representativa** i les formes de participació ciutadana que són vistes com a positives són, a més de les pròpies del sistema representatiu, les que:

- Es basen en el fet que la ciutadania hi participa **lliurement**. Per tant, no està mal vist que la ciutadania no vulgui participar i tampoc es creu necessari que l'Estat promogui espais de participació més enllà dels propis del sistema representatiu. La participació promoguda per l'Estat només és necessària si contribueix a millorar-ne l'eficiència i l'eficàcia.
- Es fonamenten a dotar de llibertat els ciutadans per escollir **individualment** les seves preferències per sobre de les que pugui promoure l'Estat. En aquest sentit, s'entendria, per exemple, la lliure elecció de serveis en el mercat com una forma de participació de la ciutadania.
- Se sustenten en la **representació d'interessos**, ja que els ciutadans s'han de poder organitzar per tal que els seus interessos es tinguin en compte per l'Estat. En aquest sentit, es promouen les noves formes de governança que involucren diferents actors (tant del sector privat com de la societat civil) en l'acte de governar, especialment si aquestes noves formes de governança resten poder a l'Estat i incrementen el pes del mercat i del sector privat, ja que aquest és percebut com a més eficient.
- Es caracteritzen per l'organització de la ciutadania d'acord amb les seves voluntats i **sense interferència** de l'Estat, sempre que es respectin les regles comunes.

Abans que el liberalisme guanyés l'hegemonia que té actualment, però, hi havia una altra tradició de pensa-



ment molt més antiga: el republicanisme, adaptat avui en dia en el marc liberal amb el que coneixem com a **neorepublicanisme**. Per al neorepublicanisme, la democràcia, a través de l'Estat, és el mecanisme per resoldre el conflicte social i assolir la plena llibertat. La llibertat, a diferència del liberalisme, no s'entén com la no-interferència, sinó que s'ha de basar en la no-dominació d'uns individus o grups sobre els altres, i s'entén com la construcció col·lectiva d'unes normes comunes acceptades per tothom. Així, l'Estat ha de garantir l'aplicació d'unes regles del joc universals. Unes regles del joc, però, que són consentides per la ciutadania en la mesura que són l'expressió de la seva voluntat democràtica. Així, des del neorepublicanisme, la participació de la ciutadania s'entén com un element fonamental de la democràcia. Una participació, però, que no és concebuda des del punt de vista de l'interès individual, com passava en el liberalisme, sinó que parteix de la base de l'interès general: l'individu ha de participar en l'esfera pública no per defensar el seu interès particular, sinó per contribuir a la construcció d'una norma comuna de caràcter universal que ha de ser acceptada pel conjunt de la societat i que, en conseqüència, va més enllà de la suma d'interessos individuals. El neorepublicanisme, doncs, s'associa més a un model de **democràcia participativa** que a un model de democràcia representativa i veu com a positives les formes de participació ciutadana que:

- a. Són **promogudes per l'Estat**, ja que és l'Estat qui ha de construir, democràticament, les normes universals que s'aplicaran al conjunt de la societat.
- b. Fomenten el **compromís cívic** de la ciutadania. La ciutadania ha de participar i ho ha de fer pensant en l'interès general. La no-participació o la defensa de l'interès individual per sobre de l'interès col·lectiu es consideren pràctiques poc desitjables. Per contra, sí que són ben concebudes aquelles formes de participació basades en la deliberació de la ciutadania per tal de definir conjuntament l'interès general. Un interès general que, en la mesura que és universal i consentit per tothom, convé que sigui definit sota una lògica de **consens**.

- c. Garanteixen la **igualtat** entre els ciutadans, ja que per al neorepublicanisme, per aconseguir la plena llibertat cal garantir la no-dominació. Així, des del neorepublicanisme es posen en dubte totes les formes de participació que reproduïen les desigualtats existents en les nostres societats. Si la participació no aconsegueix reflectir la voluntat de la societat en condicions d'igualtat, aleshores s'està posant en risc el paper de l'Estat com a única institució responsable de definir l'interès general.

A l'últim, podem identificar una tercera tradició de pensament, que hem anomenat **l'autonomia** i que barreja aspectes de les dues tradicions anteriors amb elements del marxisme i l'humanisme anarquista. Com el liberalisme, l'autonomia també proposa una clara distinció entre l'Estat i la societat civil, entenent que la societat es pot organitzar lliurement sense l'Estat. En aquest cas, la llibertat té a veure amb l'emancipació i va més enllà de la no-dominació republicana, ja que, per a l'autonomia, l'Estat és una forma de dominació de la qual la societat s'ha d'emancipar. En contra l'homogeneïtzació i els valors universals defensats pel republicanisme, l'autonomia es fonamenta en el reconeixement de les diferències. A més, per a l'autonomia, el conflicte és intrínsec a la societat i està en la base de la democràcia, tal com defineixen els defensors de l'anomenada **democràcia radical**. La participació es considera en si mateixa com un valor, però s'ha d'entendre com un valor per a l'autoorganització de la societat civil sense la interferència de l'Estat. Des d'aquest punt de vista, s'entenen com a positives les formes de participació que:

- a. Es produeixen **al marge de l'Estat** i amb una lògica de confrontació cap a aquest Estat. Encaixen aquí, per tant, totes les formes d'acció col·lectiva dutes a terme des de la societat civil i que, amb una lògica de protesta o reivindicació, entren en conflicte amb l'Estat.
- b. Es basen en **l'apoderament de la ciutadania** i promouen formes autònomes de desenvolupament comunitari.

c. Fomenten la **pluralitat** i la diversitat, tant d'organitzacions com de discursos, reconeixent les diferències de la societat i visibilitzant el conflicte social.

En síntesi, doncs, podem afirmar que no hi ha cap tradició de pensament democràtica que negui la participació

de la ciutadania en els afers públics. Tanmateix, cada tradició entén la participació de forma diferent i, en conseqüència, planteja formes diferents de materialitzar-la. Així, en cada cas s'entendran com a *desitjables* unes formes de participació o unes altres, tot responent a uns determinats valors normatius.

Taula 2.2: Tradicions de pensament, democràcia i participació

	Model de democràcia	Valor prioritari	Relació Estat – societat	Formes de participació	Valors en la participació
Liberalisme	Representativa	Llibertat	No-interferència de l'Estat en l'individu. L'Estat ha de garantir drets i llibertats fonamentals.	Lliure elecció de serveis. Representació d'interessos. Partenariats.	Llibertat. Representació. Interès individual.
Neorepublicanisme	Participativa deliberativa	Igualtat	L'Estat és l'expressió de l'interès general i l'ha d'imposar de forma universal.	Participació institucional. Participació directa. Deliberació.	Igualtat. Quantitat. Deliberació. Consens. Interès general.
Autonomia	Radical	Diversitat	La societat s'ha d'emancipar de l'Estat, ja que és una forma de dominació.	Acció col·lectiva de la societat civil. Protesta. Apoderament. Desenvolupament comunitari.	Pluralitat. Igualtat. Conflicte. Interès col·lectiu.

Font: elaboració pròpia

## 2.2 ESCENARIS PARTICIPATIUS

Les diferents tradicions de pensament, doncs, poden associar-se en menor o major mesura a diferents models de democràcia i diferents formes de materialitzar la participació de la ciutadania en els afers públics.

Arnstein (1969) proposava una escala de participació amb diferents graus d'aprofundiment. Prenent aquesta escala, podem construir una tipologia que identifica quatre grans escenaris participatius: un primer escenari

(no participatiu) en què s'entén que no cal anar més enllà del dret a la informació; un segon escenari en què la participació és entesa des de la comunicació i el diàleg; un tercer escenari en què la participació és entesa des de la deliberació, i un darrer escenari en què participar implica prendre decisions col·lectivament. En cadascun d'aquests quatre escenaris possibles, varia tant el rol que haurien de tenir els diferents actors com el tipus de legitimitat de l'acció pública i el valor que s'atribueix a la participació mateixa.

En la taula següent es defineixen aquests quatre escenaris possibles de participació i s'analitzen, per a cadascun d'ells, el rol de polítics, tècnics i ciutadans; la legitimitat, i el valor atribuït a la participació. Quan

avaluem els processos participatius, per tant, haurem de decidir on ens situem i quin és l'escenari participatiu que per a nosaltres és el més desitjable.

Taula 2.3: Escenaris participatius

ESCENARIS DE PARTICIPACIÓ CIUTADANA				
A. Límits a la participació	Informació	Comunicació (o diàleg)	Debat	Decisió
<b>B. Responsabilitats</b>				
<b>El rol de la ciutadania</b>	Passiu: al marge de la participació en eleccions, es limita a rebre informació.	Pot facilitar informació/opinió quan se li demana (consultes, etc.).	Pot participar en el debat com un actor més i pot arribar a convèncer de les seves preferències.	Pot iniciar oportunitats de participació ciutadana i, fins i tot, prendre decisions.
<b>El rol del polític</b>	Prendre decisions i mantenir informat el ciutadà.	Gestiona els recursos i vetlla pel bé comú, del qual és el garant.	Contextualitzar: crear consciència, liderar, iniciar processos, establir normes, temes, etc. Responsable últim de la presa de decisions.	Assumeix que delegarà (la iniciativa, la decisió). El rol pot implicar, puntualment, "no actuar".
<b>El rol del tècnic</b>	Assessorar i executar eficientment les idees del polític.	Manté informat el polític de la millor decisió segons un coneixement objectiu.	Aportar elements concrets/tècnics amb un pes específic i que condicionen el debat.	Els seus arguments són tan vàlids com els de la resta, però estan al servei de polítics i ciutadans.
<b>C. Legitimitat</b>	La posseeix el polític a través d'un procés electoral.	La té el polític, però sovint delega en els tècnics.	A priori, tothom té dret a participar. El polític pot delimitar el debat en base al seu lideratge.	Tothom ha de poder participar. Cal garantir la representativitat de tothom.
<b>D. Valor de la participació ciutadana</b>	La participació no té sentit i, en qualsevol cas, ha de legitimar la presa de decisions.	En determinats àmbits, és necessari conèixer la ciutadania. Hi haurà participació quan ho requereixin els polítics o els tècnics.	S'ha de tenir en compte la ciutadania en el debat sobre la gestió de les qüestions públiques sempre que es pugui. És just i millora les polítiques.	Ha de permetre la gestió conjunta de les qüestions públiques. Possibilita el sentit de comunitat i millora les polítiques.

Font: Grau et al. (2009:74)

# 3

## L'avaluació dels processos participatius

Un cop revisats els diferents enfocaments des dels quals ens podem aproximar a la participació ciutadana, en els apartats següents intentarem donar resposta a l'objectiu central d'aquesta Guia: l'avaluació de processos participatius.

La participació ciutadana es pot concretar a través de diferents instruments. En aquest apartat exposem una proposta per avaluar processos participatius, que són un dels mecanismes més recurrents i utilitzats en els darrers anys en l'escenari català.

Un procés participatiu és una seqüència d'accions participatives executades durant un temps determinat, en el qual intervenen agents socials i institucionals, per tal d'incorporar la ciutadania en l'elaboració d'una política pública.

Entenem l'avaluació com un procés sistemàtic d'obtenció d'informació orientat a emetre judicis de valor respecte a uns criteris establerts. L'avaluació, per tant, no es limita a valorar si un procés participatiu s'ha fet bé o s'ha fet malament, sinó que pretén analitzar, a partir d'una estratègia prefixada, el grau de compliment d'uns criteris predeterminats. En aquest sentit, doncs, per avaluar serà necessari fer una planificació prèvia que ens orienti sobre què mirar, on mirar i com mirar-ho.

La planificació de l'avaluació, doncs, és una de les fases més importants i preliminars, ja que implica reflexionar sobre els objectius, determinar en cada cas quin serà o quins seran els criteris que s'hauran d'utilitzar, quin tipus d'informació farà falta i la millor forma d'obtenir-la, i quins seran els avaluadors i el paper que jugaran en el procés. En els apartats següents aprofundirem en tots aquests aspectes.

Lògicament, les finalitats perseguides en l'avaluació i les diferents maneres d'entendre-la condicionaran el disseny de cadascun d'aquests ítems. Comencem, doncs, per aquí.

### 3.1 FINALITATS I APROXIMACIONS A L'AVALUACIÓ

Pel que fa a les finalitats de l'avaluació, podem identificar, almenys, cinc objectius que pot perseguir l'avaluació *per se*, independentment dels objectius que pugui pretendre assolir el procés participatiu avaluat. Són els següents:

**Compliment d'una norma:** a vegades, l'avaluació es planteja com una exigència d'instàncies externes, és a dir, pot tenir, com a un dels seus objectius, el compliment de normes preestablertes que la defineixen com l'últim pas necessari del procés. Òbviament, quan aquesta és l'única finalitat, l'avaluació té una utilitat molt reduïda.

**Legitimitat:** també pot ser utilitzada per dotar d'arguments una pràctica participativa, que li dona una certa aurèola de respectabilitat i neutralitat. Sovint es tracta d'una avaluació controlada únicament pels responsables del procés, però pot servir, com a mínim, per posar sobre la taula l'argumentari que sustenta una acció política i dotar de transparència el procés mateix.

Taula 3.1: Aproximacions a l'avaluació

	Avaluació com a mesura	Avaluació com a gestió	Avaluació com a judici	Avaluació com a negociació
Què és avaluar?	Mesurar resultats tangibles.	Analitzar la correspondència entre criteris, resultats i causes.	Determinar la qualitat del procés i/o resultats en relació a ideals.	Definir conjuntament què és i en què consisteix l'èxit.
Finalitat	Compliment dels objectius.	Millora dels processos i resultats.	Acostament a un ideal.	Reflexió col·lectiva, negociació i consens.
Enfocament	Aproximació positivista.	Aproximació positivista.	Aproximació normativa.	Aproximació constructivista.
Rol de l'avaluador	L'avaluador com a científic.	L'avaluador com a tècnic.	L'avaluador com a jutge.	L'avaluador com a mediador.

Font: Jorba i Anduiza (2009: 142)

**Eficàcia:** plantejada des d'una lògica tècnica, l'avaluació pot tenir com a finalitat la millora contínua dels processos participatius per arribar a desenvolupar mecanismes i metodologies de màxima eficàcia.

**Coreponsabilitat:** l'objectiu pot ser també la coreponsabilitat dels agents locals en determinades accions o polítiques públiques, des d'una lògica de cogestió i treball conjunt amb l'Administració: l'avaluació permet, així, una reflexió i apropiació del sentit de la participació.

**Construcció de ciutadania:** l'avaluació pot pretendre, també, desenvolupar la reflexió i les habilitats participatives de la ciutadania, tant a nivell individual, com col·lectiu. L'avaluació, així, pot formar part d'una estratègia més àmplia que té com a objectiu darrer l'aprenentatge, capacitat i implicació ciutadana en els afers públics.

D'altra banda, més enllà dels objectius de l'avaluació, la literatura desenvolupada en el camp de l'anàlisi de polítiques públiques ha identificat també diferents aproximacions a l'avaluació, les quals queden resumides en la taula següent:

Els quatre models esmentats se centren, doncs, en aspectes diferents de l'objecte avaluat i impliquen concepcions diferents del què és l'avaluació. Ara bé, si ens centrem en l'avaluació dels processos de participació, hauríem de tenir en compte les consideracions següents.

Primer, per ser coherents amb l'objecte avaluat, hauríem de pensar en estratègies avaluadores que permetin la implicació dels diferents agents que han participat en el procés participatiu. L'**avaluació participativa** significa una oportunitat d'aprenentatge i coresponsabilització en el procés participatiu.

Segon, entenent l'avaluació com una estratègia de gestió, caldrà pensar dinàmiques d'**avaluació continuada** que permetin millorar el procés al llarg del seu desenvolupament.

I, finalment, **l'avaluació ha de començar al principi**, i no al final, d'un procés participatiu. Com a mínim, respecte a la seva definició i planificació. L'avaluació requerirà obtenir dades i informacions per diferents vies i, per això, caldrà saber abans quina informació s'ha de recollir, com s'ha de recollir, i a quins criteris respondrà.

## 3.2 QUÈ AVALUEM?

Abans d'iniciar qualsevol procés avaluatiu cal que delimitem quin és exactament l'objecte que volem avaluar per, posteriorment, establir quins aspectes avaluarem del nostre objecte d'estudi, amb quins criteris ho farem i quina metodologia utilitzarem.

En l'avaluació de la participació, i concretament dels processos participatius, podem identificar, almenys, tres grans àmbits d'avaluació:

- **El context en què es desenvolupa el procés.** Algunes avaluacions se centren a veure si el context en què s'ha desenvolupat un procés participatiu és o no l'adequat per facilitar l'èxit de la participació, i s'entén

que, si es millora el context, s'optimitzen les possibilitats d'èxit. En aquest tipus d'avaluacions s'analitzen elements com el capital social de la comunitat, les característiques de les institucions, les experiències prèvies de participació, etc. L'objectiu, per tant, és analitzar les causes externes al mateix procés que poden explicar-ne l'èxit o el fracàs.

- **El procés per si mateix i els seus instruments.** La majoria de les avaluacions, però, se centren a analitzar el procés per si mateix: quanta gent hi ha participat, quin era el perfil de persones participants, com han funcionat les metodologies deliberatives, quina ha estat la incidència de les persones participants en el resultat, etc. En alguns casos, l'avaluació es realitza per a tot el procés (de forma global o en fases), mentre que en altres casos, s'avaluen instruments concrets (un taller, una consulta ciutadana, una enquesta deliberativa, etc.).
- **Els impactes del procés.** Per acabar, trobem les avaluacions més ambicioses, que es pregunten per l'impacte del procés participatiu. En aquests casos l'avaluació s'ha de realitzar *ex post* i s'acostumen a analitzar dos grans tipus d'impactes: els tangibles (que tenen a veure amb els continguts del procés) i els intangibles (que tenen a veure amb la millora de les relacions que genera el procés). Aquests últims es poden mesurar amb certa immediatesa, mentre que per als primers sovint cal esperar un cert temps per tal que els impactes es puguin materialitzar. D'altra banda, hi ha avaluacions que es fixen únicament amb els impactes directes derivats del procés (*outputs*), és a dir, si s'han executat o no determinades accions, i altres que van més enllà i volen veure la capacitat del procés per assolir uns determinats objectius de transformació social, urbana o democràtica (*outcomes*), és a dir, en quina mesura les accions executades han assolit els objectius de transformació que persegueien.

*El procés participatiu és en si mateix un instrument de millora de les relacions entre ciutadania i administracions. Per tant, l'avaluació no pot estar centrada únicament en els seus impactes o en la relació entre els objectius i els resultats, sinó que cal abordar estratègies d'avaluació orientades específicament als processos.*

### 3.3 QUI HA D'AVALUAR? ELS ESPAIS DE L'AVALUACIÓ

Tota avaluació hauria de comptar amb responsables tècnics (externs o interns al procés participatiu) que s'encarreguin de coordinar metodològicament el procés d'avaluació i els diferents espais de treball, dissenyar els instruments per obtenir la informació que sigui pertinent i analitzar-la.

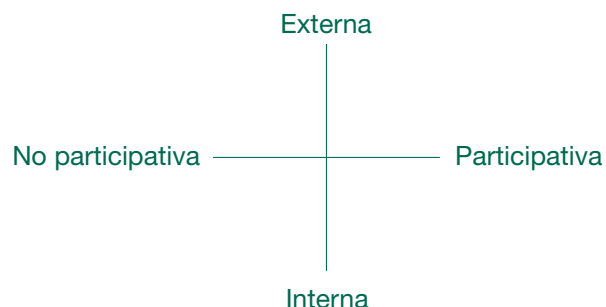
Els responsables de l'avaluació poden ser tant tècnics del mateix procés participatiu o de l'Administració impulsora (**avaluació interna**) com professionals externs al procés (**avaluació externa**). Tant si l'avaluació és externa com si és interna, però, cal definir el rol que hi han de tenir els diferents agents que han participat en el procés participatiu que es vol avaluar.

En una avaluació, per més *participativa* que sigui, no tothom *participa* en tot. A més, cal tenir en compte que l'avaluació se situa en un procés amb una dinàmica pròpia i, més enllà d'aquest procés, en un territori on hi ha altres espais i dinàmiques de participació en marxa. Així, el més convenient serà partir del que ja hi ha i adaptar l'organització de l'avaluació a cada context. Tenint present això, podem distingir diferents espais d'avaluació amb diferents nivells d'implicació i diferents rols en el procés d'avaluació.

Tal com ja s'ha advertit, cal evitar la duplicitat d'òrgans i d'estructures. Així, en molts casos es podran atribuir les funcions d'aquests diferents espais a òrgans i espais

ja existents en el marc del mateix procés operatiu. Així, l'equip d'avaluació es pot assimilar al grup motor del procés participatiu, l'espai de seguiment podria ser, si n'hi ha, la mateixa comissió de seguiment del procés participatiu; mentre que alguns mecanismes de consulta poden coordinar-se o incorporar-se en determinats moments del procés, com, per exemple, un qüestionari al final d'un taller.

Figura 3.1: Tipologies d'avaluació



Font: elaboració pròpia

Taula 3.2: Espais d'avaluació

	Integrants	Característiques	Funcions
Equip d'avaluació	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tècnics responsables del procés.</li> <li>- Administració responsable del procés.</li> <li>- Ciutadans diversos compromesos amb el dia a dia del procés participatiu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equip reduït encarregat de coordinar i executar l'avaluació.</li> <li>- Es reuneix amb una periodicitat elevada per tal d'operativitzar l'avaluació.</li> <li>- És l'interlocutor quotidià de l'equip tècnic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dur a terme l'avaluació completa i sistemàtica.</li> <li>- Definir els criteris per avaluar.</li> <li>- Emetre judicis de valor sobre els resultats globals de l'avaluació.</li> <li>- Definir les accions a emprendre.</li> </ul>
Espais de seguiment	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agents i participants del procés participatiu que desitgen tenir un grau més elevat d'implicació amb l'avaluació, estar-ne informats i poder-hi fer aportacions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Són espais o òrgans més nombrosos i amb una freqüència de sessions menor.</li> <li>- Es tracta d'espais permanents que es reuneixen en moments puntuals de l'avaluació per tal de validar-la i fer-hi aportacions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposar d'un grup de persones que estiguin permanentment informades del procés d'avaluació.</li> <li>- Fer aportacions i validar la dinàmica, els continguts i els resultats de l'avaluació.</li> </ul>
Mecanismes de consulta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potencialment totes les persones participants del procés participatiu.</li> <li>- Com a mínim els principals agents que han participat en el procés participatiu.</li> <li>- Pot estendre's també a actors i/o ciutadans que no han participat en el procés participatiu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consisteix en l'aplicació de mecanismes puntuals (qüestionaris, entrevistes, grups de discussió, tallers, etc.) per copsar valoracions amb més profunditat i podent arribar a un nombre més elevat de persones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtenir les opinions i percepcions de les persones participants i/o de la ciutadania en general.</li> </ul>

Font: elaboració pròpia a partir de Jorba et al. (2007)



## 3.4 COM S'HA DE FER? L'AVALUACIÓ PAS A PAS

El primer que cal fer abans d'iniciar un procés avaluador serà preparar-lo. És en aquesta primera fase en la qual caldrà definir el **marc general** de l'avaluació i respondre a preguntes com:

- Per què volem avaluar?
- Què volem avaluar exactament?
- Qui avaluarà?

Un cop haguem donat resposta a aquestes preguntes passarem a la següent fase de l'avaluació, que consistirà a definir els **critèris i les preguntes d'avaluació**. Aquesta serà la tasca més rellevant de l'avaluació, ja que els criteris que definim seran la base per a la nostra avaluació. En l'apartat 4 d'aquesta Guia, es fa una proposta de criteris per avaluar processos participatius. Tanmateix, cal tenir ben present que no tots els criteris són aplicables a qualsevol procés i que, en funció dels objectius del procés i de l'avaluació, es poden pensar altres criteris diferents dels que aquí es proposen. En qualsevol cas, per tant, la selecció dels criteris haurà de respondre als objectius del procés participatiu en si mateix i als objectius que es fixi l'equip avaluador. D'altra banda, també és important definir la nostra pròpia bateria de criteris tenint en compte els aspectes següents:

- **Simplicitat.** Cal introduir tots els criteris necessaris per fer una avaluació satisfactòria, però únicament els estrictament necessaris. Voler avaluar massa criteris ens pot portar a una tasca exhaustiva i sense sentit. Val més tenir pocs criteris, però clars i ben definits.
- **Especificitat.** Els criteris han de respondre a les necessitats del procés concret que es vol avaluar i han de poder ser observats i mesurats en el mateix procés.
- **Consens.** Convé que els criteris seleccionats responguin a les preocupacions de les diferents parts implicades, tant en el procés com en l'avaluació.

Un cop haguem definit quins són els criteris d'avaluació haurem de traduir, per a cadascun d'ells, els criteris en *preguntes d'avaluació* que ens permetin mesurar el grau de compliment d'aquell criteri. En alguns casos, podran formular-se en forma d'indicadors quantitius, mentre que en altres casos haurem de formular preguntes de caràcter qualitatiu. En l'apartat 4, es plantegen també algunes possibles preguntes d'avaluació per a cadascun dels criteris que es proposen. En tot cas, caldrà tenir present que cal que aquestes preguntes siguin:

- **Senzilles.** Preguntes simples ens facilitaràn l'avaluació i l'obtenció d'informació.
- **Observables.** Cal que les preguntes siguin concretes i que tinguem garanties de poder donar-hi resposta.
- **Accessibles.** Les preguntes s'han de referir a informació accessible per a l'avaluador.
- **Vàlides i creïbles.** Tant per als participants com per als diferents agents avaluadors.

Arribats en aquest punt, haurem de **definir l'estratègia d'obtenció de la informació**. En aquesta fase caldrà planificar les eines metodològiques que s'utilitzaran per obtenir la informació i quines seran les fonts d'on es traurà aquesta informació. Així, a cada pregunta d'avaluació definida anteriorment caldrà associar-hi un o diversos instruments per obtenir la informació i una o diverses fonts on cercar-la. En l'apartat 4 d'aquesta Guia s'aprofundeix una mica més en quins poden ser aquests instruments de recollida d'informació.

Un cop ja hem dissenyat el procés d'avaluació, ha arribat el moment d'entrar en matèria i, per tant, passar a la fase **d'obtenció i processament de la informació**. Òbviament, és convenient haver arribat a aquest punt abans de l'inici del procés participatiu. Ja hem comentat anteriorment que per a una millor avaluació, convindria que aquesta avaluació es dugués a terme des de l'inici del procés, de forma participada i de forma continuada. Per tant, en el moment de la presentació del pro-

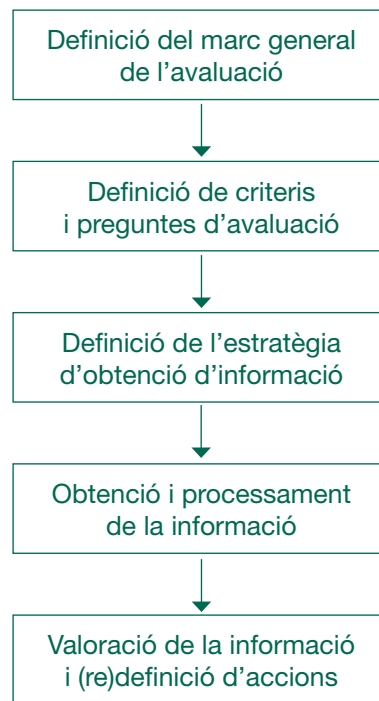
cés participatiu, seria bo ja haver definit el marc general de l'avaluació, els criteris i les preguntes d'avaluació, així com l'estratègia d'obtenció de la informació. De fet, plantejar en paral·lel el disseny del procés participatiu i de la seva avaluació ens pot ajudar a realitzar el disseny del procés participatiu tenint en compte els criteris de qualitat que després utilitzarem en l'avaluació.

L'etapa d'obtenció i el processament de la informació és una etapa operativa en la qual posarem en pràctica les tècniques que hem previst per obtenir la informació i processar-la. Per fer-ho, cal, en primer lloc, dissenyar el protocol adequat per a cadascun dels instruments que es vulguin posar en pràctica. Igualment, caldrà planificar l'obtenció de la informació i veure en quins moments es duran a terme cadascun d'ells. I, finalment, un cop s'hagi obtingut la informació, caldrà processar-la.

Finalment, un cop s'hagi obtingut i processat tota la informació necessària per a l'avaluació, entrarem en la darrera fase. Caldrà **valorar la informació obtinguda i (re)definir accions** per millorar les mancances detectades en l'avaluació. Cal recordar, tanmateix, que aquest procés s'ha de produir de forma continuada. Per tant, no només s'està plantejant obtenir la informació al llarg del procés participatiu per al final poder avaluar-lo (i així poder millorar els processos futurs), sinó que cal anar valorant la informació de forma contínua al llarg del mateix procés per tal de poder definir accions que ens ajudin a millorar-lo durant el seu desenvolupament. En aquesta fase, per tant, cal:

- Debatre els resultats de l'anàlisi de forma valorativa
- Consensuar accions de millora del procés participatiu

Figura 3.2: Les fases de l'avaluació



Font: elaboració pròpia



# 4

## Alguns criteris per avaluar un procés participatiu

En aquest apartat, us volem proposar alguns criteris per tenir en compte a l'hora de planificar i avaluar un procés participatiu. Insistim, però, en l'advertiment que fem en iniciar aquesta Guia: no hi ha receptes màgiques per fer processos participatius de qualitat, sinó que cada procés ha de respondre al context i la realitat on es desenvolupa. Així, els criteris que us proposem a títol orientatiu ni són exclusius (en podeu plantejar altres) ni s'han d'interpretar com un tot (podeu tenir en compte únicament alguns dels criteris). El repte és trobar aquells criteris que us permetin avaluar els objectius que us heu plantejat amb el procés participatiu, que s'adeqüin a la vostra realitat i que pugueu mesurar de forma raonablement senzilla.

Us presentem la proposta de criteris d'avaluació agrupats en cinc àmbits: la coordinació del procés, les persones participants, la temàtica, el mètode i les conseqüències. Els **criteris** fan referència als aspectes que seria *desitjable* que el nostre procés participatiu complís per esdevenir un procés de qualitat. Les **preguntes d'avaluació**, a les quals podem respondre o bé qualitativament o bé amb indicadors quantitius, concreten i matisen els elements específics que voldrem avaluar de cada criteri. Finalment, la **metodologia d'avaluació** es refereix al mètode que utilitzarem per obtenir la informació necessària per donar resposta a cadascuna de les preguntes que ens formulem.

## 4.1 EN RELACIÓ AMB LA COORDINACIÓ DEL PROCÉS

Taula 4.1: Criteris en relació amb la coordinació del procés

Criteri	Pregunta	Metodologies d'avaluació
<b>Acord</b>	Quin és el grau d'acceptació política del procés?	Sociograma Entrevistes Grups de discussió
	Quin és el grau d'acceptació social del procés?	Sociograma Entrevistes Grups de discussió
	Quin és el grau d'acceptació tècnica del procés?	Sociograma Entrevistes Grups de discussió
<b>Transversalitat</b>	Quin és el grau d'implicació política i tècnica de les diferents àrees de l'Administració?	Anàlisi del projecte Entrevistes Grups de discussió interns
	Hi ha espais de transversalitat en la coordinació del procés? Com s'hi desenvolupa la transversalitat?	Anàlisi del projecte Grups de discussió interns
<b>Compromís polític</b>	Els responsables polítics del procés han manifestat el seu compromís amb els resultats del procés?	Entrevistes en profunditat Anàlisi de documents
<b>Colideratge</b>	En qui recau el lideratge del procés? Hi ha un grup motor? És plural?	Sociograma Grups de discussió interns
<b>Integració en les dinàmiques participatives existents</b>	Com es relaciona el procés amb les estructures estables de participació?	Grups de discussió
	Com es coordina el procés amb la resta d'iniciatives participatives?	Grups de discussió
<b>Claredat dels objectius</b>	Les persones participants perceben que els objectius del procés són clars?	Qüestionaris d'avaluació
	S'han acomplert els objectius del procés?	Qüestionaris d'avaluació Tallers d'avaluació Grups de discussió
<b>Recursos</b>	El procés participatiu ha estat planificat correctament? S'ha complert la planificació?	Grups de discussió interns
	El procés està dotat dels recursos econòmics necessaris?	Anàlisi de documents Entrevistes
	El procés està dotat dels recursos humans necessaris?	Anàlisi de documents Entrevistes

Font: elaboració pròpia

## 4.2. EN RELACIÓ AMB LES PERSONES PARTICIPANTS

Taula 4.2: Criteris en relació amb les persones participants

Criteri	Pregunta	Metodologies d'avaluació
<b>Extensió</b>	Quin és el percentatge de persones participants en relació amb la població de referència?	Registres de participació
	Quin és el percentatge d'actors organitzats sobre el total de referència?	Registres de participació
	Quin és el percentatge d'assistents en relació amb les persones participants seleccionats?	Registres de participació
<b>Diversitat</b>	Han participat totes les persones interessades?	Sociograma
	Quin és el percentatge d'un determinat col·lectiu o grup social?	Registres de participació
	Quin és el perfil de les organitzacions participants?	Registres de participació
<b>Representació</b>	Es facilita el flux d'informació entre representants i representats?	Anàlisi de documents Entrevistes
	El discurs dels representants és fidel al de la seva organització?	Entrevistes Observació directa
	Els representants s'han escollit democràticament?	Qüestionari

Font: elaboració pròpia

## 4.3 EN RELACIÓ AMB LA TEMÀTICA DEL PROCÉS

Taula 4.3: Criteris en relació amb la temàtica del procés

Criteri	Pregunta	Metodologies d'avaluació
<b>Rellevància</b>	La ciutadania percep que el tema sotmès a participació és rellevant?	Qüestionari d'avaluació
	Quin és el pressupost afectat?	Anàlisi de documents Entrevistes
<b>Capacitat d'intervenció</b>	L'Administració impulsora del procés té les competències per executar-ne els resultats?	Entrevistes
<b>Procedència</b>	D'on prové la demanda per sotmetre un determinat tema a participació?	Entrevistes

Font: elaboració pròpia

## 4.4 EN RELACIÓ AMB EL MÈTODE PARTICIPATIU

Taula 4.4: Criteris en relació amb el mètode participatiu

Criteri	Pregunta	Metodologies d'avaluació
<b>Grau de participació</b>	Quin és el grau de participació del procés?	Qüestionari d'avaluació Tallers d'avaluació
<b>Capacitat de proposta</b>	El procés preveu la possibilitat de fer propostes?	Anàlisi de documents Qüestionari d'avaluació
<b>Qualitat de la informació</b>	Els canals d'informació i difusió han estat efectius?	Qüestionari d'avaluació Grups de discussió interns Tallers d'avaluació
	La informació produïda és plural?	Qüestionari d'avaluació Grups de discussió interns Tallers d'avaluació
	La informació produïda és clara i útil?	Qüestionari d'avaluació Grups de discussió interns Tallers d'avaluació
<b>Qualitat de la deliberació</b>	S'han utilitzat tècniques de deliberació?	Anàlisi de documents Observació directa
	Les persones participants han pogut expressar les seves idees?	Qüestionari d'avaluació Observació directa
	S'han generat noves idees i punts de vista a partir de la deliberació?	Observació directa Anàlisi de documents Qüestionari pre i post
	Quin ha estat el grau de profunditat del debat?	Qüestionari d'avaluació Observació directa
<b>Avaluació</b>	S'ha dut a terme o s'ha previst una avaluació del procés?	Anàlisi de documents Entrevistes
	L'avaluació és, o serà, participativa?	Anàlisi de documents Entrevistes

Font: elaboració pròpia

## 4.5 EN RELACIÓ AMB LES CONSEQÜÈNCIES DEL PROCÉS

Taula 4.5: Criteris en relació amb les conseqüències del procés

Criteri	Pregunta	Metodologies d'avaluació
<b>Incidència</b>	Hi ha un document de resultats del procés? Quin ha estat el grau d'influència de les persones participants en el resultat?	Anàlisi de documents Grups de discussió interns
	Els resultats s'han traduït en alguna acció, programa o política?	Grups de discussió interns
	Com són valorats els resultats del procés per part de les persones participants?	Qüestionari d'avaluació Tallers d'avaluació
<b>Supervisió pública dels resultats</b>	S'ha previst una devolució dels resultats?	Anàlisi de documents Entrevistes
	S'ha creat un òrgan de seguiment? Qui l'integra i com funciona?	Anàlisi de documents Entrevistes
	S'han implementat els resultats del procés?	Anàlisi de documents Entrevistes
<b>Aprenentatge dels agents</b>	S'han dut a terme sessions de capacitació?	Anàlisi de documents Entrevistes Grups de discussió interns
	Les persones participants perceben que han après?	Qüestionari d'avaluació Tallers d'avaluació
<b>Dinamització de xarxes</b>	Ha millorat la capacitat d'interlocució dels ciutadans?	Qüestionari pre i post Tallers d'avaluació
	Ha millorat la cooperació entre organitzacions?	Sociograma pre i post
	L'Administració s'ha fet més permeable?	Qüestionari d'avaluació Tallers d'avaluació

Font: elaboració pròpia

# 5

Un exemple

## L'avaluació del procés participatiu sobre la muntanya de Sant Miquel a Setcases (Ripollès)

Per exposar de manera més clara els aspectes clau que s'han anat tractant en aquesta Guia, presentem un exemple real d'avaluació d'un procés participatiu. El cas escollit és el procés participatiu sobre la muntanya de Sant Miquel que, l'any 2010, van promoure la Direcció General de Participació Ciutadana i la Direcció General de Medi Natural<sup>1</sup>, de la Generalitat de Catalunya.

### 5.1 CONTEXTUALITZACIÓ DEL CAS QUE ÉS OBJECTE DE L'ESTUDI I DE LA SEVA PROBLEMÀTICA ASSOCIADA

La muntanya de Sant Miquel és actualment una forest de titularitat pública de la Generalitat de Catalunya. Està situada en el terme municipal de Setcases i ocupa 3.894 ha, és a dir, un 78% del territori municipal. Part de la forest està inclosa en el Pla d'espais d'interès natural (PEIN), "Capçaleres del Ter i del Freser" (DMAH, 2004).

Històricament, aquest bosc ha estat una font important de fusta i altres recursos, tant per al municipi de Setcases com per a altres poblacions de la vall de Camprodon. La propietat d'aquests recursos no ha estat mai del municipi, sinó que ha passat de mans del monestir de Ripoll (fins a la desamortització de Mendizábal, el 1886) a l'Estat (en incorporar-lo al Catàleg de forests d'utilitat pública). Més recentment, l'any 1994, la titularitat va passar a la Generalitat de Catalunya. El terme municipal de Setcases, tanmateix, té una servitud històrica d'extracció de fusta (70 m<sup>3</sup> per any) i de pas-

<sup>1</sup> Actualment, les competències en participació ciutadana estan atribuïdes al Programa d'Innovació i Qualitat Democràtica a través de la Subdirecció General de Foment de la Qualitat Democràtica del Departament de Governació i Relacions Institucionals. Així mateix, les competències en matèria de medi natural corresponen a la Direcció General del Medi Natural i Biodiversitat, adscrita actualment al Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca, Alimentació i Medi Natural.



tures. Tant l'Administració estatal com la catalana han gestionat la forest amb criteris tècnics, amb l'objectiu de compatibilitzar l'aprofitament forestal, la ramaderia i el lleure, amb la seva preservació. Això s'ha fet palès en l'evolució dels diferents projectes d'ordenació de la forest (el primer data de 1959 i es va revisar el 1974). És important esmentar que ja hi ha hagut dues resolucions del Parlament de Catalunya que insten a no fer actuacions en aquest espai fins que es decideixi quina ha de ser la figura de protecció.

L'any 2004, la Direcció General del Medi Natural de la Generalitat de Catalunya va dur a terme una segona revisió del projecte d'ordenació i hi va incorporar criteris de protecció i gestió de fauna i hàbitats. El camí cap a una gestió forestal responsable es va reforçar amb l'obtenció dels certificats de gestió forestal sostenible PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*, a escala mundial) l'any 2007 i de sistema FSC (*Forest Stewardship Council*, a escala europea) l'any 2009.

Tot i aquesta clara vocació de fer-ne compatibles els diferents usos i de dur a terme una gestió sostenible, arran d'unes actuacions d'aprofitament forestal a la muntanya de Sant Miquel, concretament a la zona de la baga de Carboners (incloses en el Pla de gestió vigent 2003-2015), es va generar una important controvèrsia entre els diferents usuaris de la forest. Com a resultat, el Departament de Medi Ambient i Habitatge va aturar la tala i es va comprometre a obrir un procés participatiu per debatre i decidir de manera col·lectiva i participativa el futur de la baga de Carboners i, de manera més general, de la forest de la muntanya de Sant Miquel.

Val a dir que el procés participatiu de la muntanya de Sant Miquel va ser pioner en el seu àmbit a Catalunya, ja que la normativa actual d'ordenació i gestió forestal no preveu participació ciutadana fora dels canals habituals. Per bé que el Pla general de política forestal 2007-2016 ja s'havia fet de manera participativa, mai s'havia organitzat un procés de participació ciutadana per a la gestió d'una forest concreta.

Els objectius principals d'obrir un procés participatiu sobre el futur de la muntanya de Sant Miquel versaven al voltant de quatre punts principals<sup>2</sup>:

- **Donar a conèixer els instruments de planificació i gestió dels boscos:** informar sobre els instruments actuals de gestió i de planificació dels boscos, així com dels límits normatius vigents.
- **Sotmetre aquests instruments a la deliberació de la societat civil:** deliberar sobre quins són els valors del bosc per als diferents usuaris i com els mecanismes vigents garanteixen la defensa d'aquests valors.
- **Valorar possibles millores en la gestió de la forest:** fer propostes per millorar la planificació i la gestió del bosc.
- **Incorporar la ciutadania en la planificació i la gestió del bosc:** explicar a les persones participants quins resultats del procés es podran incorporar en la planificació del bosc, quines propostes ja són vigents i quines no es podran incorporar, amb les justificacions corresponents.

El procés es va estructurar bàsicament en dues jornades: el 15 i el 29 de maig de 2010. Prèviament, s'havia fet l'exercici d'identificació dels agents interessats (mapa d'actors) i s'havien convocat amb antelació mitjançant correu ordinari, correu electrònic, i/o trucades telefòniques (a part de fer extensiva la convocatòria mitjançant la premsa local). La primera jornada va tractar sobre la descoberta dels valors de la forest en qüestió, mitjançant un taller explicatiu a càrrec de dos experts i una sortida de descoberta de la zona de la muntanya de Sant Miquel on es va originar el conflicte, la baga de Carboners. La segona jornada va ser plenament de debat i deliberació, amb una lògica de treball deductiva, que va passar del treball individual al debat en grup i finalment al debat plenari.

---

<sup>2</sup> Font: Informe dels resultats del procés participatiu de la muntanya de Sant Miquel.

Paral·lelament, i de manera molt innovadora, es va obrir un espai de debat i participació juvenil sobre el futur de la muntanya de Sant Miquel. L'institut Germans Vila Riera de Camprodon va ser el centre educatiu escollit, amb la participació d'uns 36 joves d'edats compreses entre els 15 i els 16 anys. El procés es va estructurar de la manera següent: jornada informativa, debat en línia (de manera innovadora a través de les xarxes socials, Internet 2.0), sessions de debat presencial i redacció d'un manifest.

L'objectiu d'aquest últim capítol de la Guia és, doncs, presentar una avaluació del procés participatiu sobre el futur de la muntanya de Sant Miquel. En aquest sentit, es destaquen tant les fortaleses com les debilitats del procés, amb l'objectiu de donar eines per a la millora contínua d'aquests processos.

## 5.2 AVALUACIÓ DEL PROCÉS PARTICIPATIU: ASPECTES METODOLÒGICS

Abans d'entrar de ple en els resultats principals extrets de l'avaluació del procés participatiu, creiem que és necessari definir el marc general de l'avaluació (veg. l'apartat 3.1), que parteix de tres eixos centrals:

- Per què volem avaluar?
- Qui avaluarà?
- Què volem avaluar exactament?

En referència a la primera pregunta, el procés d'avaluació respon a la voluntat de la Generalitat de Catalunya, organitzadora del procés, de fer una mirada crítica i constructiva del mateix procés, que en posés al descobert les mancances i les virtuts. L'objectiu últim era la millora contínua d'aquests processos participatius. Pel que fa a la segona pregunta, per motius de transparència i independència, l'avaluació es va dur a terme des de l'Institut de Govern i Polítiques Públiques (IGOP), per bé que el diàleg amb les parts organitzadores del procés participatiu va ser constant al llarg de l'avaluació. Finalment, respecte de la tercera pregunta, per facilitar-ne l'avalua-

ció, el procés es va dividir en diferents aspectes:

- coordinació del procés (taula 5.1)
- tipologia de participants (taula 5.2)
- temàtica de la participació (taula 5.3)
- mètode de participació (taula 5.4)
- incidència dels resultats (taula 5.5)

A cadascun d'aquests aspectes, se li van atribuir uns criteris, unes preguntes i uns indicadors d'avaluació, així com els instruments de recollida necessaris per respondre a les preguntes. La selecció dels criteris es va fer sobre els plantejaments prèviament exposats en aquesta Guia (apartat 4), adaptant-los al cas que és objecte de l'estudi i als seus objectius i les seves necessitats particulars. A la vegada, aquests criteris es van transformar en una sèrie de preguntes d'avaluació. Aquestes preguntes en alguns casos anaven associades a indicadors que es podien quantificar i en altres indicadors de caire qualitatiu. Seguidament, es va definir l'estratègia d'obtenció de la informació. A cada pregunta/indicador se li van associar una o diverses eines metodològiques. En el nostre cas, el ventall d'instruments era ampli: uns de caràcter quantitatiu (registre de participants, qüestionaris, etc.) i d'altres eminentment qualitatius (entrevistes, observació qualitativa, etc.). La utilització d'aquests instruments va seguir una temporalització. D'aquesta manera, alguns d'ells van ser utilitzats abans del procés (per exemple, el sociograma), durant el procés (observació directa qualitativa), just finalitzat el procés (qüestionari d'avaluació<sup>3</sup> i registre de participants), o bé un cop s'havia fet difusió dels resultats (entrevistes a participants clau). N'hi va haver altres que es van utilitzar al llarg de tot el procés, com, per exemple, l'anàlisi dels materials distribuïts i produïts.

En les taules següents (de la 5.1 a la 5.5), es presenten de manera esquemàtica els criteris, les preguntes i els instruments d'avaluació de les diferents dimensions del procés participatiu.

---

<sup>3</sup> Destaquem que la Generalitat de Catalunya utilitza uns models estàndard d'enquesta per avaluar els processos participatius que en dega.

Taula 5.1: Coordinació del procés. Criteris, preguntes i indicadors d'avaluació, i instruments de recollida

Criteris	Preguntes i indicadors d'avaluació	Instruments de recollida principals
Acord	Grau d'acceptació del procés	Entrevistes Qüestionari d'avaluació
Compromís polític	Compromís polític clar amb els resultats del procés	Observació qualitativa Anàlisi documental Entrevistes
Colideratge	Lideratge i coordinació del procés. Grau de pluralitat	Observació qualitativa
Claredat dels objectius	Percepció subjectiva de la claredat dels objectius i les regles del joc	Qüestionari d'avaluació
Recursos	Els recursos destinats han estat suficients?	Entrevistes

Taula 5.2: Qui hi participa? Criteris, preguntes i indicadors d'avaluació, i instruments de recollida

Criteris	Preguntes i indicadors d'avaluació	Instruments de recollida principals
Diversitat de participants	Percentatge de participants menors de 35 anys en relació amb el seu pes a la població	Registre de participants en la sortida de camp Observació qualitativa Qüestionari d'avaluació
	Percentatge de dones en relació amb el seu pes en la població de referència	Registre de participants en la sortida de camp Observació qualitativa Qüestionari d'avaluació
	Presència dels diferents interessos existents en relació amb el tema tractat	Registre de participants en la sortida de camp Observació qualitativa Qüestionari d'avaluació Sociograma
	Presència de col·lectius d'immigrants	Registre de participants en la sortida de camp Observació qualitativa
Extensió	Percentatge de persones/organitzacions participants sobre la població de referència	Qüestionaris d'avaluació i observació directa (recompte) Sociograma
Representació	Grau en què els discursos de les persones representants vehiculen els del col·lectiu al qual representen	Observació qualitativa Entrevistes

Taula 5.3: Sobre què es fa la participació? Criteris, preguntes i indicadors d'avaluació, i instruments de recollida

Criteris	Preguntes i indicadors d'avaluació	Instruments de recollida principals
Rellevància	Valoració subjectiva de la població i dels agents	Qüestionari d'avaluació Entrevistes
Procedència	Grau en què la temàtica objecte de participació recull o aborda demandes procedents de la ciutadania	Entrevistes

Taula 5.4: Com es participa? Criteris, preguntes i indicadors d'avaluació, i instruments de recollida

Criteris	Preguntes i indicadors d'avaluació	Instruments de recollida principals
Grau de participació	Informació i/o deliberació i/o decisió	Observació qualitativa
Difusió	Grau en què la informació ha arribat als potencials participants	Qüestionari d'avaluació Entrevistes
Qualitat de la informació	Valoració subjectiva de la pluralitat i la claredat de la informació rebuda	Observació directa Qüestionari d'avaluació Materials: web, tríptics, etc. Entrevistes
Qualitat de la deliberació	Possibilitat dels participants de poder expressar les seves idees en els debats	Observació directa: temps que parla cadascú i direcció del diàleg Qüestionari d'avaluació Entrevistes
	Possibilitat de poder generar noves idees a partir de l'intercanvi de punts de vista i la deliberació	
	Grau de profunditat del debat (percepció dels participants)	
Avaluació pública	Existència d'avaluació pública del procés participatiu	Qüestionari d'avaluació
	Percepció de permeabilitat de l'Administració	Qüestionari d'avaluació

Taula 5.5: Resultats. Criteris, preguntes i indicadors d'avaluació, i instruments de recollida

Criteris	Preguntes i indicadors d'avaluació	Instruments de recollida principals
Incidència	Existència d'un document de resultats substantius i grau d'influència dels participants	Anàlisi documental
	Valoració subjectiva dels resultats	Qüestionari avaluació
Supervisió pública de resultats	Devolució, òrgans de seguiment	Anàlisi documental
Aprentatge dels agents	Sessions de capacitació	Observació directa
	Percepció d'aprenentatge	Qüestionari d'avaluació
Millora de les relacions	Millora de la capacitat d'interlocució entre organitzacions	Qüestionari d'avaluació Entrevistes

### 5.3 RESULTATS DE L'AVALUACIÓ DEL PROCÉS PARTICIPATIU SOBRE EL FUTUR DE LA MUNTANYA DE SANT MIQUEL

A continuació, presentem els resultats més rellevants de l'avaluació del procés participatiu sobre el futur de la muntanya de Sant Miquel. El text s'estructura seguint l'esquema prèviament presentat, és a dir, passant per les diferents dimensions del procés prèviament exposades. Finalment, presentem unes conclusions que sintetitzen els punts clau més rellevants, i en destaquem tant les fortaleses com les debilitats i mancances, tot apuntant possibles millores.

#### 5.3.1 Coordinació del procés

En referència a l'**acceptació**, el procés participatiu sobre el futur de la muntanya de Sant Miquel va ser àmpliament acceptat pels agents que hi van prendre part, atesa la importància que la temàtica tenia per a l'entorn. Tant les enquestes com les entrevistes confirmen clarament aquest fet. Per exemple, més del 75% d'enquestats<sup>4</sup> su-

<sup>4</sup> Un total de 20 participants van respondre a l'enquesta d'avaluació. Tenint en compte que durant el procés hi van haver 39 participants diferents, l'índex de resposta se situa per sobre del 50%.

bratlla que aquest procés és "molt important", mentre que la resta el qualifica com a "important". Tanmateix, alguns agents entrevistats qüestionen si realment era necessari fer aquest procés, ja que ja hi havia prèviament una resolució del Parlament català que instava a protegir aquest espai. Per aquest motiu es té la sensació que l'omissió d'aquesta informació ha fet creure els participants que hi ha més marge de maniobra del que realment hi ha. De totes maneres es reconeix que el procés participatiu ha servit per desencallar la situació i s'ha desenterrat un projecte que estava al calaix de l'Administració (el de la qualificació com a parc natural). També destaca el fet que el procés participatiu va ajudar a prendre'n consciència i entendre la problemàtica (funció pedagògica).

Respecte al **lideratge del procés**, aquest va ser col·laborat per la Direcció General de Participació Ciutadana (Departament d'Interior) i el Departament de Medi Ambient i Habitatge, amb la col·laboració de l'Ajuntament de Setcases. Per bé que, majoritàriament, aquest lideratge va ser evident, alguns entrevistats no el van percebre amb la claredat necessària, precisament a causa d'aquest col·laboratge —dicotomia entre el Departament de Medi Ambient i Habitatge i la Direcció General de

Participació Ciutadana— i sobretot al fet que, l'amfitrió, Setcases, hi era present, però no actuava com a líder. Destaquem el notori compromís polític al voltant del procés, des de tots els àmbits administratius que hi participaven, però sobretot molt activament per part de la Direcció General de Participació Ciutadana i el Departament de Medi Ambient i Habitatge. Al final del procés, el Departament de Medi Ambient i Habitatge es va comprometre a recollir els resultats del procés i a treballar en el tema del parc natural, com també a tenir en compte el “territori” en aquest procés. Destaquem el nombre elevat de càrrecs polítics que van intervenir-hi. Això en feia evident el compromís polític.

Tot i emfatitzar en un inici el punt clau del procés, en vista dels resultats de les enquestes, així com de les entrevistes que s'han efectuat, la **claredat dels objectius** del procés n'és un dels punts més dèbils. Gairebé un 40% d'enquestats diuen que els objectius del procés han estat poc o gens clars; la major part dels entrevistats comparteixen la mateixa opinió, tot i que alguns agents els troben clars. Nosaltres argumentem que un dels principals punts dèbils que ha pogut tenir el procés és el d'haver-se engegat com a resposta a un conflicte que s'ha generat al voltant d'uns usos molt concrets (la tala d'arbres) en un lloc molt concret (la baga de Carboners), i després haver superat amb escreix l'escala inicialment plantejada, per acabar debatent sobre els règims de protecció i un futur parc natural que inclouria diversos municipis.

Respecte dels **recursos** destinats al procés, els entrevistats parlen d'un grau òptim de recursos invertits en el procés; així mateix, de les enquestes, es desprèn de manera generalitzada un grau molt elevat de satisfacció respecte dels aspectes organitzatius del procés, com ara la difusió, la convocatòria o la informació prèvia. La posada en escena ha estat “austera i suficient”, “no hi ha hagut res excessiu ni res a faltar”, segons una de les persones entrevistades. Tanmateix, s'emfatitza molt el fet que el tema tractat era massa complex per delimitarlo a dues jornades de matí, i potser hauria calgut una tercera jornada per tenir més temps de reflexió.

### 5.3.2 Qui hi participa?

El nombre total de participants (persones inscrites) durant el procés de participació ha estat de 39 persones diferents, 14 de les quals van assistir a les dues jornades. Així, 21 persones van participar en la primera jornada de descoberta i 32 en la jornada de debat. El fet de celebrar-les en cap de setmana va reduir la presència de ciutadans de Setcases, ja que bona part de la població es dedica al sector turístic i a l'hostaleria en cap de setmana. Aquest fet es remarca en les sessions per alguns participants i per alguns entrevistats. Recomanem repensar aquest aspecte en futurs processos (actualment alguns processos participatius organitzats des de la Generalitat de Catalunya ja es fan entre setmana).

Per altra banda, s'havien identificat moltes entitats/agents de la vall de Camprodon, que al final no van acudir al procés. Tampoc ho van fer els alcaldes dels municipis propers. Aquest també va ser un dels punts més crítics del procés, el qual està lligat amb el tema d'escala que anteriorment havíem esmentat. D'aquesta manera, si ens atenim a l'àmbit inicial del procés —la baga de Carboners, la muntanya de Sant Miquel— la convocatòria d'agents va ser molt exhaustiva i completa, tot i que es va trobar a faltar més participació de propietaris forestals/empreses explotadores del bosc, representants del sector turístic i del sector ramader. Tanmateix, per la dimensió que va prendre el procés, la temàtica va sobrepassar amb escreix l'àmbit municipal i de la vall de Camprodon. Va ser llavors quan es van trobar a faltar alguns agents clau, com podrien ser els alcaldes d'altres municipis afectats per un futur parc natural, així com més representants de l'Administració comarcal.

A l'hora d'avaluar la qualitat d'un procés participatiu és clau observar la **diversitat de participants**. Així doncs, un dels indicadors bàsics és la presència de grups susceptibles de ser exclosos d'aquests processos: col·lectius d'immigrants, dones i població jove. En la taula 4.6 es mostra la presència d'aquests grups en el procés participatiu i es compara amb la presència d'aquests grups en el municipi i la comarca. Així, en referència als

grups amb més probabilitat de ser exclosos, els percentatges de població femenina i de població menor de 35 anys són lleugerament inferiors a les proporcions que aquests grups representen a Setcases i al Ripollès. Tanmateix, els valors no disten molt en cap dels dos casos. De totes maneres, es valora de manera molt positiva l'obertura de la participació als més joves —procés participatiu a l'institut de Camprodon— i a la utilització d'eines com l'Internet 2.0 i les xarxes socials per dinamitzar part del debat.

La representativitat del col·lectiu immigrant durant el procés requereix una menció a part: en cap de les dues jornades no hi va haver cap inscrit de nacionalitat es-

trangerera. En aquest sentit, recordem que és de vital importància implicar els col·lectius de nouvinguts en els processos participatius, ja que aquests processos creen ciutadania.

De la mateixa manera, també és clau analitzar la presència dels diferents interessos existents en relació amb el tema que es tracta. La figura 5.1 ens mostra que la majoria dels participants —per sobre del 70% en ambdues jornades— prové d'organitzacions. El percentatge, tot i que és molt elevat, està justificat en aquest cas, ja que es tracta d'un procés amb una diversitat important d'interessos i en el qual la majoria de la població té alguna relació directa.

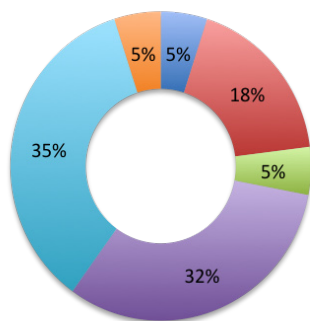
Taula 5.6: Indicadors sociodemogràfics. Setcases, Ripollès i procés participatiu

	Setcases	Ripollès	Procés participatiu (1a jornada)	Procés participatiu (2a jornada)	Procés participatiu IES Camprodon
Població immigrada (2009)	9,83%	8,80%	0%		-
Població ocupada per sectors (2001)	Agricultura: 17,3% Indústria: 8,6% Construcció: 12,3% Serveis: 61,7%	Agricultura: 4,3% Indústria: 37,1% Construcció: 10,6% Serveis: 48,0%	Vegeu la figura 5.1		-
Població de menys de 35 anys (2009)	26,59%	34,88%	Aprox. 25%	Aprox. 25%	Tots (entre 15 i 17 anys)
Població femenina (2009)	44,50%	49,80%	38%	40%	48,4%

Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'IDESCAT i del treball de camp

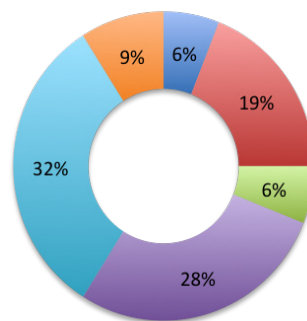
Figura 5.1: Perfil de les persones participants en el procés

Sortida de descoberta, 15 de maig de 2010



21 participants

Jornada de debat, 29 de maig de 2010



32 participants



Font: registre de les persones participants i informe del procés participatiu

Finalment, cal analitzar en quin grau els discursos dels participants vehiculen els del col·lectiu al qual representen. De l'observació directa durant el procés, i sobretot de les entrevistes a certs agents, es dedueix que, en gran mesura, els participants reproduïen i articulen els discursos de les seves organitzacions (encara que alguns dels debats es van deixar portar massa per la "passió", segons una de les persones entrevistades), o, si més no, segueixen les directrius/ideologies/filosofia de les entitats a les quals representen. Tanmateix, es detecta que alguns participants formen part de més d'un col·lectiu i, al final, les seves postures molts cops reflecteixen exclusivament la seva opinió. Hi havia moltes persones que participaven a títol personal, i d'altres d'entitats unipersonals. Un part de les organitzacions van mantenir processos de debat interns previs al procés (o han seguit directrius internes), així com un *feedback* en tot el moment del procés (i han fet arribar a tots els socis/membres la informació de les entitats).

### 5.3.3 Sobre què es fa la participació?

La majoria dels enquestats estimen que la **temàtica** que es va tractar era molt rellevant, ja que es tracta d'un dels pocs boscos públics de la Generalitat de Catalunya. De la ma-

teixa manera, les entrevistes als agents clau reflecteixen exactament la mateixa opinió, i emfatitzen que s'haurien d'obrir més processos com aquests per a altres temes.

Com ja hem comentat anteriorment, el procés inicialment versava entorn de la gestió de la muntanya de Sant Miquel, però com moltes entitats del territori volien intervenir en el procés es va acabar convertint en una eina per desencallar el projecte del parc natural. D'aquesta manera, es va passar de la pregunta "Quina gestió forestal volem?" a "Quina figura de protecció volem?".

Les persones entrevistades també manifesten el seu acord amb el fet que la temàtica que és objecte de participació recollia les **demandes procedents de la ciutadania**, una opinió compartida especialment per les entitats ecologistes o de promoció del territori. Aquests agents van aprofitar el procés per treure a la llum el tema de la necessitat de nivells més elevats de protecció, ja que, segons el seu punt de vista, la problemàtica que va originar el procés —la tala d'arbres de la baga de Carboners i el futur de la muntanya de Sant Miquel— no es podia desvincular de la demanda del canvi del nivell de protecció.



Pel que fa al **rol dels experts**, es va trobar a faltar un debat més profund entre experts, principalment per causa de la manca de temps. Els dèficits identificats per alguns agents de certes informacions —com, per exemple, l'aprofundiment en què suposa per al territori un parc natural o un parc nacional— va sorgir del fet que aquestes qüestions no eren les que s'havien plantejat inicialment, i es tornava a fer èmfasi en el tema de l'escala. En aquest sentit, si l'objectiu era debatre de manera oberta els models i figures de gestió, es podrien haver plantejat, des del principi, les tres propostes diferents: gestió forestal, parc natural i parc nacional. D'aquesta manera els objectius haurien estat més clars i no hi hauria hagut aquesta percepció de lleugera “desinformació” i confusió. Independentment de l'escala territorial adoptada, alguns agents van trobar a faltar la presència d'altres experts, com, per exemple, ecòlegs que complementessin la informació tècnica que es va aportar a les persones participants. Per altra banda, algunes de les persones entrevistades argumenten que alguns conceptes es van passar de manera massa ràpida, i això va fer que els experts poguessin seguir la informació fàcilment, però, per a les persones no expertes, va resultar més costós.

#### 5.3.4 Com es participa?

Pel que fa al **grau de participació**, a partir de l'observació qualitativa, constatem que el procés té una intencionalitat clara d'anar més lluny de la mera informació. L'orientació del procés és arribar a la deliberació col·lectiva i fer alguns passos en el procés de presa de decisions. Les enquestes reforcen aquesta interpretació i constaten també un alt grau de satisfacció amb el nivell de participació i amb la implicació de les persones participants. En aquest sentit, tots els enquestats es mostren “satisfets” (50%) o “molt satisfets”.

Pel que fa a la **qualitat de la deliberació**, de l'observació presencial qualitativa i quantitativa, se'n deriva que, tot i que, aparentment, les persones participants tenien les mateixes possibilitats d'expressar les seves idees en els debats, la diferència de coneixements sobre el tema fa que alguns agents moduessin i controlessin el debat

(tema que va ser corroborat amb les entrevistes). Així, tant en les discussions de grups com en els plenaris hi va haver agents que van controlar el debat amb els seus coneixements tècnics per raó de la seva professió, la qual cosa va crear una asimetria entre els experts i ciutadans en general. En aquest sentit, destaca la dicotomia entre els interessos particulars (gent que treu rendiment econòmic del bosc) i els interessos col·lectius (ecologistes i entitats de desenvolupament local). El debat va estar en alguns moments massa polaritzat entre els partidaris de la gestió forestal i les entitats ecologistes, la qual cosa va deixar la resta de participants en un espai intermedi.

És just en aquest punt on algunes persones entrevistades destaquen la manca de lideratge per evitar aquestes situacions, ja no tan sols a nivell tècnic a l'hora de conduir el debat —que en general va estar molt ben conduït— sinó més aviat a l'hora de dissenyar els objectius i les preguntes del procés. De fet, el paper dels dinamitzadors va ser ben valorat: van portar molt bé el *tempo* i cada part va arribar on volia arribar. La dinàmica de treball, tot i que majoritàriament no va rebre la màxima puntuació, també és ben valorada (16,7% molt satisfactòria; 77,8% satisfactòria; 5,5% poc satisfactòria). Tanmateix, es destaca que aquestes empreses haurien de parlar més amb la gent del territori abans del procés, cosa que en facilitaria la dinàmica; per exemple, alguns materials proposats podrien incorporar visions des del territori o, per exemple, a l'hora de dividir els participants en grups es podria tenir més en compte la procedència i els discursos de cadascun per no fer grups desequilibrats.

La manca de temps, com ja s'ha emfatitzat anteriorment, és un dels punts més criticats. En vista del resultat de la segona jornada, es comenta que hauria estat interessant obrir una tercera jornada per debatre les figures de protecció plantejades al final de la segona jornada; de fet, es comenta que estaria bé fer-ho.

Un cop analitzades les entrevistes, dubtem que en aquest procés s'hagi creat la possibilitat de generar no-

ves idees a partir de l'intercanvi de punts de vista i de la deliberació. Segons algunes persones entrevistades, tothom defensava les seves idees i tenien molt clar què era el que volien.

La major part dels enquestats estaven molt (30%) o bastant satisfets (65%) amb la **difusió** del procés. Tot el procés es va acompanyar d'un pla de comunicació, que incloïa diferents canals de divulgació —documentació divulgativa, pàgina web i altres eines, com ara notes de premsa. De les enquestes, es desprèn que, per parts iguals, els participants es van assabentar de la convocatòria per mitjà de les seves entitats (27,3%), de l'ajuntament (27,3%), del boca-orella (27,3%) i, de manera lleugerament inferior, per mitjà d'Internet (18,1%). Sorprenentment, cap dels enquestats es va assabentar inicialment per la premsa, cosa que pot fer replantejar la manera de fer difusió dels pròxims processos. També s'apunta que la identificació inicial dels actors/organitzacions clau va ser molt exhaustiva. Tanmateix, alguns entrevistats destaquen que la convocatòria va tenir un caràcter molt telemàtic —tret de Setcases, on es van repartir cartes— i això va ocasionar que la gent de la resta de la vall de Camprodon, que no té accés a Internet, no se n'assabentés. Això es pot entendre pel fet que inicialment el procés estava destinat a un bosc concret del terme de Setcases, i va ser *a posteriori* que l'àmbit d'implicació va augmentar i va esdevenir un tema estratègic per a tota la vall. En aquest sentit, la difusió va ser l'adequada a l'objectiu plantejat inicialment, però no va ser així, si ens fixem en la magnitud que va prendre el procés en el tram final. Segons els entrevistats, els canals d'informació previs i durant el procés van ser correctes. En canvi, la informació *a posteriori* es critica, sobretot per l'aparició del procés en el programa “30 minuts” de TV3 sobre la gestió forestal a Catalunya, *L'home i el bosc*, emès el 25 de juliol de 2010.

Valorem que la informació rebuda en format paper és correcta i aporta dades interessants del bosc. Tanmateix, atès que la informació rebuda només prové d'un únic origen, l'Administració pública, creiem que s'haurien pogut incloure altres materials/informacions que

les mateixes persones participants haurien pogut aportar. És important esmentar que, si s'haguessin obert aquests canals inicialment, possiblement s'hauria evitat que es publicués un manifest de les entitats a meitat del procés. Respecte de la informació que van donar els experts, creiem que és completa, però que, en certs moments, no acabava de diferenciar l'aportació d'informació amb l'expressió d'opinió.

Finalment, l'existència d'una **avaluació pública del procés participatiu** —per mitjà de les enquestes i, de manera més extensiva, amb la redacció d'aquest estudi—, juntament amb la millora de la percepció de permeabilitat de l'Administració amb aquest procés, és remarcable.

### 5.3.5 Resultats

Segons les persones entrevistades, mentre que els objectius i el plantejament inicial eren parcials (gestió forestal en un espai concret), la solució ha tingut un caràcter global (proposta de la figura de parc natural). En aquest sentit, la discussió no era si la gestió forestal es feia bé o no, sinó decidir si al territori hi ha uns valors que requereixen una figura de protecció superior a la que hi ha ara. Segons una de les persones entrevistades, primer hem de saber quin nivell de protecció volem i després quin model de gestió volem; en canvi, en el procés participatiu, s'ha fet a la inversa. Alguns dels participants són més crítics pel que fa a l'assoliment dels objectius inicialment plantejats. Tanmateix, tot i aquesta crítica, la gran majoria d'enquestats (un 73%) afirma que els objectius del procés s'han assolit en un grau bastant elevat. De manera més general, els resultats de les enquestes demostren que les persones entrevistades van quedar bastant satisfetes amb els resultats del procés (82% bastant satisfetes i 12% molt satisfetes).

En referència a la **incidència** del procés, remarquem l'existència d'un document de resultats, penjat a la pàgina web del procés participatiu, on es descriuen àmpliament els resultats obtinguts. La major part de les persones enquestades creuen que els resultats finals del procés reflecteixen bastant bé la seva pròpia opinió.

Aquest grau de consens és degut al fet que els resultats finals van excedir el nivell inicial plantejat i van derivar cap a la discussió de la conversió en parc natural. Tanmateix, el procés va rebre crítiques per la manca de conclusions concretes (un 40% dels enquestats diu que està poc satisfet amb la concreció de les conclusions). Es percep que el procés va contribuir a una aproximació a l'Administració (70% enquestats bastant satisfets, 25% molt satisfets i 5% poc satisfets), així com a una millora de la xarxa de relacions (40% molt satisfets, 40% bastant satisfets i 20% poc satisfets). És molt remarcable el fet que, després d'aquest procés, els enquestats tenien un molt alt (56%) o alt (44%) grau d'interès a participar en altres processos participatius. La major part dels enquestats creuen que el procés participatiu serà útil per influir en les decisions que es prendran *a posteriori* (61,5% bastant satisfets, 23,5% molt satisfets i 15% poc satisfets).

Respecte de la **supervisió pública dels resultats**, algunes de les persones entrevistades no perceben que el resultat del procés sigui vinculant, però confien que se'n tinguin en compte els resultats. Per a molts entrevistats, el resultat final del procés no donarà resposta a l'objectiu inicial fins que no es consideri parc natural, i la baga de Carboners —localització inicial del conflicte— sigui declarada reserva integral. Els entrevistats també tenen l'expectativa que es multipliquin els processos participatius en altres àmbits. Respecte dels òrgans de seguiment, no se n'han detectat. Per a molts dels entrevistats, la finalització del procés participatiu ha de ser un punt i seguit i no un punt i final, i ha de canalitzar els resultats cap a un altre procés o cap a una sèrie de propostes.

L'**aprenentatge** derivat del procés sembla que és un altre dels punts dèbils, segons una part dels entrevistats, així com una part important dels enquestats (un 36% es manifesta poc satisfet). Per bé que el grau d'aprenentatge no va ser el desitjat per tots els agents, possiblement per l'asimetria inicial de coneixements, el procés va ser útil per obrir els ulls a molta gent sobre la problemàtica que va originar el procés.

Pel que fa a la **millora de les relacions**, veiem una divergència important d'opinions. Una part dels entrevistats argumenta que el procés va ajudar a una millora de la capacitat d'interlocució entre les entitats (intercanvis de correus, durant les pauses del procés, etc.), i entre elles i l'Administració pública. Altres diuen que no es van millorar les relacions pel fet que en un territori amb una població petita les organitzacions ja es coneixien abans (això també vol dir que ja sabien el posicionament de cadascuna). Independentment de si hi ha hagut una millora o no, es constata que moltes d'aquestes organitzacions treballen en xarxa, i es destaca que, fruit d'aquesta col·laboració, algunes entitats de caire ecologista, van redactar un manifest a favor de la declaració de parc nacional, que es va incloure en l'informe final.

És important fer algunes reflexions finals sobre el procés participatiu que es va dur a terme a l'IES de Camprodon. Aquest procés també va ser sotmès a avaluació mitjançant una versió adaptada del qüestionari que la Direcció General de Participació Ciutadana utilitza per avaluar els processos participatius. Majoritàriament, els joves van valorar molt o bastant positivament (sempre per sobre del 60%), de manera general, el procés, i, més concretament, la preparació (temes de claredat d'objectius, importància de la temàtica i materials), l'execució de les sessions informatives i els tallers participatius (dinàmica de treball, nivell de participació de l'alumnat i dels dinamitzadors), com també les expectatives respecte dels resultats.

## 5.4 Conclusions

Mitjançant el cas sobre el futur de la muntanya de Sant Miquel, hem volgut presentar un exemple pràctic de com es pot avaluar un procés participatiu. En la taula 5.7 en presentem de manera esquemàtica les fortaleses i debilitats més rellevants, així com unes recomanacions per a la millora dels processos participatius futurs i també per a la finalització òptima del procés sobre el futur de la muntanya.

Cal destacar que, fins i tot des de la mateixa Generalitat, es reconeix que el procés sorgeix a partir d'un conflicte. Els experts recomanen, tanmateix, que, en la mesura que sigui possible, els processos participatius no s'haurien d'obrir en èpoques de gran conflictivitat, ja que es pot desvirtuar el procés i centrar massa l'atenció en els punts conflictius. Això, en part, va portar, en aquest cas, a una indefinició d'objectius: el procés es va engegar com a resposta a un conflicte en un lloc molt concret, la baga de Carboners, alhora que es parlava del futur d'un àmbit més gran, la muntanya de Sant Miquel, per acabar debatent sobre un àmbit encara més gran, la declaració com a parc natural o nacional, que s'estendria per diversos municipis de la zona. En aquest sentit, una de les debilitats principals del procés va ser el fet de no tenir en compte tota la informació des del començament, concretament les dues resolucions del Parlament de Catalunya que concernien aquest espai.

Per altra banda, el procés va presentar molts aspectes positius i rellevants. En primer lloc, es tracta d'un procés pioner a Catalunya en la participació pública en la gestió forestal. El procés, que ja era ambiciós al principi, en obrir la discussió del model de gestió forestal, va esdevenir encara molt més notori al final, en el debat sobre la idoneïtat de la implantació de nivells superiors de protecció.

Molts dels punts dèbils del procés que aquí exposem són fruit del seu caràcter inèdit i innovador. Lluny de ser crítiques negatives, creiem que el fet d'avaluar un procés dóna peu a possibilitats de millora, per fer dels processos participatius eines que realment apropin la ciutadania als afers més rellevants que li afecten.

Taula 5.7: Fortaleses i debilitats del procés. Recomanacions de millora

Dimensió del procés	Fortaleses	Debilitats	Recomanacions de millora
Coordinació del procés	<p>Gran acceptació del procés</p> <p>Elevat compromís polític</p> <p>Recursos adequats</p>	<p>Lideratge del procés poc clar</p> <p>Manca de claredat dels objectius del procés</p>	<p>Tenir en compte resolucions prèvies del Parlament</p> <p>Implicar més l'Administració local i comarcal</p> <p>Vigilar les qüestions d'escala: cal que concordi amb els objectius</p>
Qui hi participa?	<p>Bona representació dels agents d'acord amb l'escala inicial del procés</p> <p>Presència de joves (menors de 35 anys) i dones correcta</p> <p>Procés participatiu a l'institut</p>	<p>Baixa participació dels ciutadans de Setcases</p> <p>Manca la presència dels alcaldes de la zona (relacionat amb la inadequació de l'escala amb els objectius)</p> <p>Nul·la presència del col·lectiu immigrant</p>	<p>Tenir en compte la disponibilitat horària de la població local</p> <p>Incentivar la presència de l'Administració local afectada</p> <p>Incentivar la presència del col·lectiu immigrant</p>
Sobre què es fa la participació?	<p>Temàtica molt rellevant</p> <p>El procés respon a una demanda de la ciutadania</p>	<p>Dèficits de certes informacions (a causa del canvi substancial d'escala)</p>	<p>Fixar i definir clarament l'escala del procés abans de l'inici</p> <p>Comptar amb la participació de més experts que aportin punts de vista complementaris</p>
Com es participa?	<p>Grau de participació i implicació dels participants</p> <p>Difusió correcta d'acord amb l'escala inicial plantejada</p> <p>Existència d'una avaluació externa del procés participatiu</p>	<p>Debat controlat i polaritzat per certs agents</p> <p>Materials informatius correctes, però tots de la mateixa font: la Generalitat</p> <p>Manca de temps per fer els debats</p>	<p>Definir millor les preguntes i objectius del debat des d'un bon començament</p> <p>Obtenir informacions clau dels actors clau, com les posicions de cada grup, i materials per portar a debat</p> <p>Organitzar una tercera jornada de participació</p>

Dimensió del procés	Fortaleses	Debilitats	Recomanacions de millora
Resultats	El procés ha incentivat els agents a participar en altres processos participatius	Manca de conclusions concretes del procés Manca d'òrgans de seguiment dels resultats	Tenir present que el procés ha de ser un "punt i seguit" i no un "punt i final"
GENERAL	Procés pioner en l'àmbit forestal a escala local Procés pioner en la involucració dels joves, així com en la utilització de noves tecnologies	El procés sorgeix d'un conflicte L'escala geogràfica final del procés supera l'escala inicial plantejada	Intentar obrir els processos en èpoques de baixa conflictivitat per evitar crispació en el debat Definir amb claredat els objectius i els límits geogràfics des d'un bon començament

*Font: elaboració pròpia*

# 6

## Bibliografia

### PER SABER-NE MÉS

Anduiza, E. i Maya, S. *La qualitat en la participació: una proposta d'indicadors*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill, 2005.

Arnstein, S. "A ladder of citizen participation". *Journal of the American Institute of Planners*, núm. 35, 1969, p. 216-224.

Grau, M., Moreno, E., Sanz, J. i Íñiguez-Rueda, L. "Las distintas concepciones de democracia en el mundo local y sus efectos en la participación ciudadana: la definición de escenarios posibles". A: Marc Parés (coord.). *Participación y calidad democrática. Evaluando las nuevas formas de democracia participativa*. Barcelona: Editorial Ariel, 2009.

Jorba, L. i Anduiza, E. "Por qué y cómo evaluar la participación". A: Marc Parés (coord.). *Participación y calidad democrática. Evaluando las nuevas formas de democracia participativa*. Barcelona: Editorial Ariel, 2009.

Jorba, L., Martí, J. i Parés, M. *La qualitat en la participació: orientacions per a una avaluació participada*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill, 2007.

Parés, M. (coord.). *Participación y calidad democrática. Evaluando las nuevas formas de democracia participativa*. Barcelona: Editorial Ariel, 2009.

Web de l'Observatori Internacional de la Democràcia Participativa: <http://www.oidp.net>

