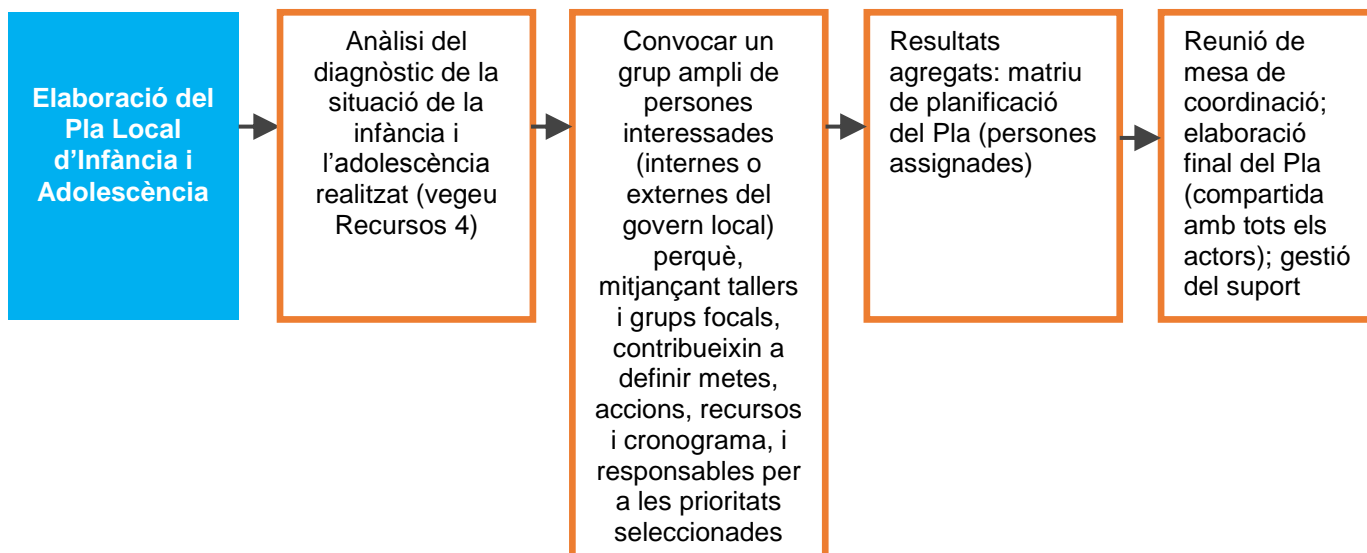




## Orientacions per elaborar un Pla d'Infància i Adolescència



El present annex recull alguns suggeriments per a la redacció i presentació del Pla Local d'Infància i Adolescència<sup>1</sup>. Per al procés d'elaboració del Pla suggerim que es consultin com a informació complementària les orientacions recollides en el document titulat: [Guía para el desarrollo de planes de infancia y adolescencia en los Gobiernos Locales](#) (Ciutats Amigues de la Infància, UNICEF Comitè Espanyol 2010).

### Què és el Pla Local d'Infància i Adolescència?

#### Planificar és decidir abans d'actuar

El Pla Local d'Infància i Adolescència és un **document de planificació estratègic** que s'elabora sobre la base del diagnòstic previ, després del qual, en el moment de la planificació, s'estableixen metes per tenir en compte en un horitzó de, com a mínim, 3 anys cap a les quals s'orienten les accions municipals dirigides a la infància i adolescència, i en el qual s'estableixen-se els temps, el personal i el pressupost necessaris per assolir-les. Aquesta planificació inclou el sistema de seguiment —basat en indicadors— i la seva avaluació.

Es tracta d'un document estratègic clau, en què, **a partir del diagnòstic** de situació de la infància, el govern local projecta en una temporalitat delimitada actuacions per millorar la situació de la infància, amb un enfocament de drets d'infància (és a dir, tenint la Convenció sobre els Drets de l'Infant com a paràmetre d'actuació), i establint les mesures correctives adequades sobre la base del punt de partida.

**El diagnòstic ha de servir per conèixer l'estat de situació de la infància i adolescència, preveure'n els aspectes de millora necessaris, identificar els grups més vulnerables i reforçar els aspectes que funcionen adequadament.**

Partint de les debilitats, amenaces, fortaleeses i oportunitats (DAFO, realitzat durant la fase de diagnòstic), es jerarquitzen els problemes i plantegen les metes per solucionar-los. El **primer pas** en la planificació és la

<sup>1</sup> Les conceptualitzacions que es presentin relatives a la construcció del marc de resultats provenen del Manual de Planificació, Seguiment i Avaluació dels Resultats de Desenvolupament, PNUD (2009). Han estat simplifiades per facilitar la tasca dels governs locals.



**priorització** de les metes o accions que cal fer, tenint en compte les debilitats i fortaleces institucionals, com també les amenaces i oportunitats del context.

## Quins requisits ha de complir un Pla Local d'Infància d'una Ciutat Amiga de la Infància?

Un Pla Local d'Infància i Adolescència d'una Ciutat Amiga de la Infància ha de tenir en consideració, pel que fa al procés de planificació i de contingut, els aspectes següents:

- **Ser elaborat de manera participativa** amb els actors rellevants, incloent molt especialment i de manera directa la infància i l'adolescència en el procés. Ha de ser planificat, discutit i consensuat.
- **Ser un document de planificació “amb objectius i resultats” en funció de la realitat identificada en el diagnòstic participatiu** prèviament elaborat. El Pla ha de ser conseqüència d'un diagnòstic de la realitat, del qual es deriven les prioritats i objectius que guiaran l'actuació institucional.
- Les polítiques i accions han d'estar **orientades a millorar la situació i els drets** de la infància i l'adolescència d'acord amb la Convenció sobre els Drets de l'Infant. Una Ciutat Amiga de la Infància és un municipi compromès amb l'**aplicació completa de la Convenció sobre els Drets de l'Infant. Tenint en compte el ventall de drets recollits a la CDI, el Pla local d'infància ha d'incloure un enfocament integral, és a dir, tenir en compte els diferents aspectes que incideixen en el benestar d'infants i adolescents.**  
En definitiva, s'ha de buscar que aquestes accions recollides en aquest pla contribueixin a aconseguir els següents cinc objectius de drets de la Iniciativa Ciutats Amigues de la Infància:
  1. Cada infant i adolescent és **valorat, respectat i tractat justament** dins de les seves comunitats;
  2. Les veus, necessitats i prioritats de cada infant **s'escolten** i es tenen en consideració a les normatives i polítiques públiques, en els pressupostos i en totes les decisions que els afecten;
  3. Tots els infants tenen **accés a serveis essencials de qualitat**;
  4. Tots els infants viuen en **entorns segurs i nets**;
  5. Tots els infants tenen l'oportunitat de gaudir de **la vida familiar, el joc i l'oci**.
- S'han de **formular indicadors** quantitatius i qualitatius que permetin mesurar i avaluar els resultats (logos) i impacte (transformacions a llarg termini, sostingudes en el temps) del Pla i que permetin fer un seguiment de les accions, temps i recursos. Dins de l'eina de gestió de la informació de Ciutats Amigues de la Infància (**Annex 1** de les [bases de la convocatòria 2019-2020](#)), el govern local candidat trobarà una bateria d'indicadors que podrà associar a cadascuna de les seves metes.
- El Pla d'Infància i Adolescència ha d'incloure un **cronograma** anual en el qual quedin reflectides les principals accions i les **regidories o departaments responsables**.
- El Pla ha d'incloure una **estimació pressupostària general, organitzada per partides i regidories**, en què es pugui apreciar la inversió en infància i adolescència prevista per als anys de vigència del Reconeixement. A més, haurà d'informar dels recursos directament destinats a promoure la participació infantil i adolescent.
- **En tots els casos, el Pla haurà de ser aprovat en el Ple Municipal.**

## Cicle de planificació

**El Pla ha de conduir a l'escenari desitjat per al benestar i la garantia dels drets de la infància i l'adolescència al govern local.**

Una planificació que realment doni resposta a necessitats i que sigui un instrument de gestió eficaç es produeix com a conseqüència d'un procés d'anàlisi i reflexió sobre la situació de la infància i l'adolescència al municipi. **L'anàlisi ha de precedir la planificació.**

La planificació ha d'estar orientada a donar resposta a les necessitats detectades en el diagnòstic i bolcades a l'informe de situació. Per tant, se suggereix que la construcció de metes es faci a partir de l'anàlisi DAFO i



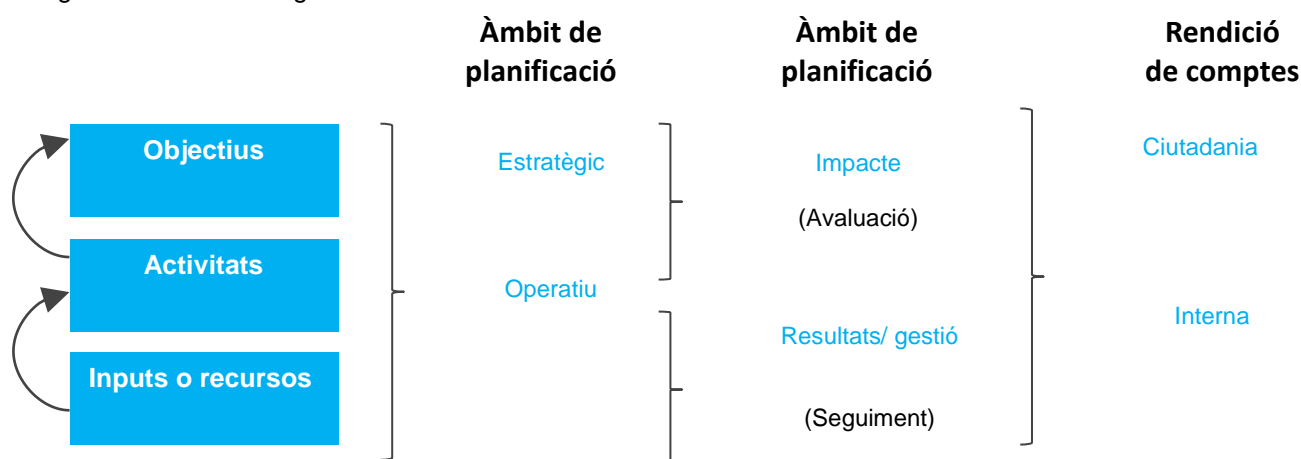
d'un procés d'establiment de prioritats, objectius i estratègies en funció dels recursos i competències disponibles.

S'ha de considerar que, encara que no es disposi de competències ni dels recursos necessaris amb els quals es pugui donar resposta a determinades necessitats i drets de la infància, es pot i s'ha d'obrar legítimament amb el propòsit de mediar entre les necessitats i interessos de la seva població i les decisions i plans d'altres administracions públiques —i/o d'entitats públiques i privades de diversos tipus—, competents en els temes en qüestió (ex.: sanitat, educació, serveis socials...).

## Planificació orientada a una gestió amb enfocament d'infància

El Pla no només ha de contenir les línies estratègiques de treball, sinó també els elements operatius inclosa la programació d'accions, recursos i responsables. D'aquesta manera, el Pla es convertirà en un instrument de gestió de les accions orientades a la infància i l'adolescència, pel fet que s'hauran previst les estructures de coordinació i implementació de les accions, el pressupost i les regidories responsables. Caldrà establir els compromisos interns que garanteixin la programació en el temps i amb els recursos previstos. Per tant, es poden determinar dos àmbits en la planificació:

- **Àmbit estratègic**, és a dir, els objectius, metes, línies d'acció i indicadors, establint instruments de seguiment de l'impacte.
- **Àmbit operatiu**, és a dir, accions, responsables, terminis, recursos, etc. En aquest cas el seu nivell de seguiment és del procés, que ha de tenir en compte aspectes com ara: s'han dut a terme les activitats?, s'estan complint els terminis?, es disposa dels recursos?, etc. Així, en el cas del Pla Local d'Infància i Adolescència, és clau que es detalli a bastament la planificació operativa, perquè es recullin (i prevegin) tots els recursos necessaris per a la implementació, com també els responsables de la implementació i seguiment o monitoratge.



D'acord amb l'anterior, en la planificació cal incloure els elements (indicadors i fonts de verificació) que permetin realitzar el seguiment i l'avaluació dels processos i la rendició de comptes a la ciutadania i interna (actors involucrats en l'execució).

Com hem assenyalat, la planificació parteix de la reflexió, del diagnòstic previ en què es s'han detectat els problemes o problemàtiques sobre les quals s'ha d'actuar en funció de les competències i els recursos municipals i la capacitat de generar aliances amb altres actors.

**Planificar és buscar solucions.** Basant-se en l'anàlisi dels problemes, els qui participen en la planificació han d'engegar un procés de formulació de solucions. Es tracta d'arribar a una visió compartida del futur que orienti l'acció col·lectiva. Per tant, des d'una prioritització dels problemes, en funció de les possibilitats articulades d'acció, s'han de formular resultats positius, de la manera més clara i concreta possible.

En el procés de formulació, caldrà considerar els "supòsits" amb els quals es planifica. Els **supòsits** es defineixen com les condicions necessàries i positives que permeten una relació causa-efecte reeixida entre diferents nivells de resultats. És a dir, si "això passa o es manté...", llavors s'aconseguiran els resultats.



Identificar supòsits ajuda a identificar riscos i factors externs que puguin condicionar l'assoliment dels resultats. Els **riscos** són situacions que podrien tenir lloc i que excedeixen el control del govern local i que poden afectar el desenvolupament del Pla.

Els **objectius** són els efectes, les metes que orienten l'acció. Aquests objectius han de ser: específics, assolibles, mesurables, disposar d'una temporalitat i ser realistes.

Els **resultats** són els productes esperats, són els mitjans necessaris per aconseguir els objectius. Han de ser redactats clarament i com a resultats o productes finals.

Les **activitats** són les accions que cal realitzar i han d'estar vinculades a la consecució de cadascun dels resultats. Es recomana incloure activitats principals, no tasques (que estiguin incloses en les principals). L'excés de fragmentació pot generar rigideses que en dificultin l'execució.

Els **recursos** són el conjunt d'elements (materials i humans) o mitjans necessaris per a l'execució de les activitats.

Una representació gràfica del procés de planificació seria la següent:



## Quin tipus d'accions pot incloure el Pla?

- Accions de sensibilització i difusió relacionades amb la CDI, especialment amb motiu de la commemoració del seu aniversari, el 20 de novembre de cada any.
- Accions de diferents regidories, que estiguin directament i/o significativament relacionades amb la infància i l'adolescència, en àmbits com ara: esportiu, cultural, educació (formal i no formal), seguretat, oci i temps lliure, suport a la família, protecció, pobresa, etc.
- Accions que atenguin la població infantil i adolescent amb necessitats especials i/o en situació d'especial vulnerabilitat (per situació de discapacitat, estatus migratori, orientació sexual, o altres).
- Accions realitzades al llarg de cada any amb la infància d'aquest municipi per mitjà de l'òrgan o òrgans de participació infantil i/o adolescent.
- Accions de coordinació interna de les diferents regidories i departaments municipals per mitjà de la taula de treball interregidories o òrgan similar.
- Accions de participació i col·laboració de la ciutadania en coordinació amb el govern local a favor de la infància i l'adolescència.
- Accions del govern local davant altres administracions públiques per donar resposta a les necessitats i drets de la infància i adolescència local en el marc de les seves competències.





- Accions de comunicació de bones pràctiques, coordinació i col·laboració en xarxa amb altres ajuntaments en l'àmbit de les polítiques d'infància i adolescència.
- Accions en col·laboració amb UNICEF Comitè Espanyol o altres organitzacions de suport a campanyes humanitàries i de cooperació internacional.
- Accions d'enfortiment de capacitats internes (formació dels professionals, recollida i gestió de la informació).

La llista anterior s'inclou a tall d'exemple orientatiu, per tant, no representa cap límit perquè el govern local dissenyi i implementi un altre tipus d'accions.

## Sistema de Seguiment i Avaluació

El Pla Local d'Infància i Adolescència s'ha d'elaborar tenint en compte que ha de contenir els elements que facilitin el seguiment de les accions i l'avaluació de les metes proposades.

Cal recordar que és requisit la presentació d'informe a mig període, dos anys després d'obtenir el reconeixement, en el qual s'indiqui l'estat d'avenç del Pla i s'hi reflexioni. A la pàgina web de la iniciativa Ciutats Amigues de la Infància s'inclourà el format suggerit per a l'informe intermedi. Així mateix, per renovar el reconeixement és necessari dur a terme un procés de valoració sobre el grau de compliment dels objectius i l'execució de les activitats.

L'**avaluació** ha d'estar orientada a l'aprenentatge, considerant els indicadors de seguiment, i a la millora del Pla d'Infància pel fet que permetrà valorar-ne la lògica, les activitats i implementació i/o, si escau, fer els ajustos necessaris. Per tant, es recomana redactar el Pla Local d'Infància i Adolescència amb una previsió realista d'aquelles accions que el govern local pugui dur a terme en el transcurs dels anys següents a l'obtenció del reconeixement.

En qualsevol cas, caldrà preveure un sistema de seguiment, basat en indicadors (sobre aquest tema, vegeu la proposta que es presenta a la secció 6 de l'eina de gestió de la informació de Ciutats Amigues de la Infància – Annex 1 de les bases de la [convocatòria de reconeixements 2019-2020](#)), del Pla que permeti conèixer els avenços en la implementació i en l'assoliment dels resultats esperats. Aquest sistema facilitarà l'elaboració de l'informe de mig període i l'avaluació final. Construir un sistema de seguiment és un procés que no és complex, sempre que es tingui en compte el següent:

- Els objectius i resultats han de ser formulats de manera que permetin mesurar els progressos que es vagin aconseguint.
- Cal establir **indicadors** que permetin mesurar cada resultat/objectiu (del que es vol aconseguir). Aquest mesurament haurà de ser periòdic, i al final del període de vigència del Pla es podrà mesurar el nivell d'assoliment dels resultats.
- Un factor clau és la selecció dels **indicadors** que permetin mesurar l'avenç.
- Cal establir les evidències o **fonts de verificació** que permetin conèixer el grau d'avenç.
- Cal establir el punt de partida (o **línia de base**) de l'indicador (es realitza en el moment de l'elaboració del diagnòstic).
- Cal **pautar quan** (és a dir, la periodicitat: a mig període i al final de l'execució del Pla) i **qui** (tècnics responsables, comissió de seguiment, avaluadors) recollirà la informació (fonts de verificació).

## Què és un indicador<sup>2</sup>?

És un instrument de mesurament, que permet mesurar variables qualitatives (nivell de..., satisfacció amb...) i quantitatives (nombre, percentatge, ràtio...). És el mesurament d'una variable o la relació entre dues o més variables (per exemple: % d'infants i adolescents que componen l'òrgan de participació infantil sobre el total d'infants i adolescents del municipi).

<sup>2</sup> Sobre aquest tema, vegeu la proposta que es presenta a la secció 6 de l'eina de gestió de la informació de Ciutats Amigues de la Infància – Annex 1 de [les bases de la convocatòria de reconeixements 2019-2020](#).



El nom de l'indicador ha de ser autoexplicatiu. És a dir, no ha de caldre explicar la intenció de l'indicador i contextualitzar-lo (ha d'indicar el temps i l'espai on es mesurarà). Els indicadors s'estableixen en relació amb els objectius i els resultats.

Es recomana que no s'estableixin nombrosos indicadors per a cada objectiu/resultat; l'indicador pot ser-ne un de molt ben dissenyat i que per tant permeti mesurar el grau d'avenç de l'objectiu/resultat d'una manera molt eficaç.

Les **fonts de verificació** són els mitjans utilitzats per obtenir informació sobre els indicadors i poder mesurar-los objectivament. Poden ser: internes (actes de reunions del govern local) / externes (memòries d'atenció a infants i adolescents d'altres agents). Ha de ser informació que estigui disponible i s'hi identifiqui la font de la consulta, com per exemple dades recollides d'estadístiques de fonts oficials.

La **línia de base** és el registre de les dades de partida dels indicadors. És la dada inicial que s'obté en el diagnòstic i que permetrà analitzar els avenços/canvis respecte a la situació prèvia a l'execució del Pla.

Dins de l'eina de gestió de la informació de Ciutats Amigues de la Infància trobareu una bateria de possibles indicadors per utilitzar (secció 6 de l'eina de gestió de la informació de Ciutats Amigues de la Infància – Annex 1 de les [bases de la convocatòria de reconeixements 2019-2020](#)). Aquesta llista no és exhaustiva, ni pretén abastar tota la casuística amb la qual es pot trobar un govern local; constitueix, d'una banda, una proposta que doni suport a la definició d'indicadors del govern local, i estableix els aspectes que, una vegada reconegut, UNICEF Comitè Espanyol analitzarà a fi de valorar (amb l'informe intermedi i subsegüents renovacions) l'avenç i resultats que va aconseguint el pla local d'infància i adolescència del govern local en l'objectiu de transformar positivament la vida dels infants i adolescents que viuen a la localitat. El govern local pot, i se'l convida a fer-ho, dotar el seu pla local d'infància i adolescència d'altres indicadors que no estiguin recollits a la proposta presentada per UNICEF Comitè Espanyol.

## Quin és l'horitzó temporal de la planificació?

El Pla ha de recollir les principals accions que el govern local preveu dur a terme durant el període següent a l'obtenció del reconeixement de Ciutat Amiga de la Infància. Recomanem que el PLIA tingui una temporalitat mínima de 3 anys.

## Guia de preguntes i terminologia

<b>Objectius</b>	Visió, meta, efectes, resultats a llarg termini	Què intentem aconseguir? On volem ser d'aquí a 4 anys?	Impacte
<b>Resultats</b>	Intervencions, programes, serveis	Què necessitem produir mitjançant les activitats? Productes tangibles o intangibles (impacte en la vida d'infants i adolescents)	Producte
<b>Activitats</b>	Accions engegades	Què hem de fer per obtenir els productes?	Activitats
<b>Inputs</b>	Pressupost, personal	Quin pressupost es necessita? Quins mitjans i personal fan falta? (de quina regidoria?)	Recursos
<b>Indicadors</b>	Mida, mesurament (per a cada indicador s'estableix una meta)	Com sabem si estem encaminats per aconseguir el que s'ha plantejat?	Indicadors
<b>Mitjans de verificació</b>	Fonts d'informació, evidències	Quina informació precisa necessitem per mesurar el desenvolupament? Com obtenim aquesta informació? Es pot fer	Mitjans de verificació



		seguiment d'aquesta informació?	
<b>Línia de base</b>	Valor inicial dels indicadors. Dades recollides al diagnòstic		
<b>Informants</b>	Responsables del mesurament en els temps que es determinin		

## Matriu de la planificació

Es proposa la utilització de la matriu de planificació següent per a l'elaboració del Pla, que conté els elements bàsics que cal considerar, inclòs el sistema de seguiment.

Objectiu	Resultat	Activitats	Inputs	Regidoria/Organisme responsable de l'activitat	Indicadors	Línies de base	Meta (al final del Pla)	Font de verificació	Valor any 2 (intermedi)	Final Valor any 4 (final)
1	1.1	1.1.1								
		1.1.2								
		1.1.3								
	1.2	1.2.1								
		1.2.2								
		1.2.3								
2	2.1	2.1.1								
		2.1.2								
	2.2	2.2.1								
		2.2.2								

És important que s'identifiquin els responsables (organismes, tècnics) d'execució de les activitats, per a l'assignació dels recursos i el seguiment pel que fa a l'execució.

**Per cada objectiu es poden plantejar diversos resultats.**  
**Per cada resultat es poden plantejar diverses activitats.**  
**Els indicadors s'estableixen quant a resultats i objectius.**

## Estructura i continguts del Pla

- Es recomana que el Pla sigui redactat de manera sintètica i breu, evitant l'excés de detall en qüestions organitzatives. El govern local és lliure d'estructurar el Pla tal com li sembli més adequat al seu criteri, sempre que incorpori la informació següent:
- [Portada](#), indicant un tècnic de referència i la forma de contacte.
- [Índex](#), numerat i paginat.



- [Agraïments](#), si escau.
- [Presentació](#) i/o introducció.
- [Matriu de planificació](#): principals línies d'actuació i/o activitats, indicant-ne els objectius específics, grups als quals es dirigeixen, indicadors d'avaluació, temporalització aproximada, organització general, agents implicats i previsió de recursos necessaris.
- [Sistema de seguiment](#): línia base, indicadors, fonts de verificació, periodicitat de la recollida d'informació, metodologia, rol que tindran els òrgans de coordinació i participació, etc.
- [Responsables](#): cal descriure qui assumeix el lideratge de la implementació del pla, responsables d'execució de les activitats, mecanismes de coordinació i seguiment, etc.
- [Cronograma](#) global.
- [Pressupost](#) sintètic, en el qual es consignin les principals partides, la seva dotació econòmica i la font dels recursos previstos o estimats. **És una estimació dels recursos necessaris per implementar les accions previstes al pla.** Aquesta assignació de recursos no correspon amb el procés d'elaboració de pressupostos anuals de les administracions públiques locals ja que comprèn un període de temps superior (de 3 a 6 anys).